

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

LÍVIA GIMENEZ MENON

**PLANO DE MARKETING DA INCORPORADORA ONIX**

Florianópolis

2015

Lívia Gimenez Menon

## **PLANO DE MARKETING DA INCORPORADORA ONIX**

Trabalho de conclusão de curso de graduação (TCC) referente ao tema: Plano de Marketing. Trabalho realizado pela graduanda Lívia Gimenez Menon do curso de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. Elder Semprebon

Florianópolis

2015

Lívia Gimenez Menon

## **PLANO DE MARKETING DA INCORPORADORA ONIX**

Este trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2015.

---

Prof<sup>a</sup>. Evelize Welzel Dr<sup>a</sup>.

Coordenadora de Monografias

### **Professores Avaliadores:**

---

Me. Fernanda Matte Cavalcante

Avaliador 1

Universidade Federal de Santa Catarina

---

Me. Thiago José de Chaves

Avaliador 2

Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>a</sup>. Dr Elder Semprebom

Avaliador/Orientador

Universidade Federal de Santa Catarina

Aos meus pais, Elisete Gimenez e Edmar Borges.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, aos meus pais, Elisete Gimenez e Edmar Borges, por serem simplesmente os melhores pais do mundo.

Agradeço também meus irmãos, Joyce, Rayssa e Yan por se tornarem meus melhores amigos ao longo desses anos e me apoiarem diante das conversas intermináveis no telefone e das disputas pela senha do Netflix.

Com amor, agradeço a toda minha família que com todo carinho me apoiou em todas as decisões.

Agradeço, também, ao meu namorado Luciano que foi a melhor companhia em todos esses anos.

A Norma e Wilson por me apoiarem não só na elaboração deste trabalho, como também por meio de todo o carinho ao longo desses anos.

E, por fim, ao meu professor orientador, Elder Semprebom, que não mediu esforços para me auxiliar durante a elaboração deste trabalho e a conclusão da minha graduação.

## RESUMO

O trabalho em questão, desenvolvido por uma graduanda do curso de ciências da administração da Universidade Federal de Santa Catarina tem como objetivo desenvolver um plano de marketing para a Incorporadora ONIX. A empresa contemplada já atua há mais de dez anos na Grande Florianópolis, caracteriza-se como uma pequena empresa e disponibilizou seu tempo para que a graduanda em questão aprofundasse seus conhecimentos na área de marketing e desenvolvesse não só habilidades profissionais, como também pessoais em todo o decorrer do trabalho. Para alcançar o objetivo do trabalho em questão, foram estudados não somente todos os gestores da organização como também alguns de seus clientes e informações socioeconômicas do país e região, a fim de tornar o trabalho mais abrangente a medida que contempla fatores internos e externos da organização. A fim de desenvolver o conteúdo teórico, foram estudados livros, artigos, pesquisas, websites e demais fontes de informação que trouxeram base para o desenvolvimento prático do trabalho. Por fim, o trabalho resumiu-se em uma série de sugestões para serem colocadas em práticas para a organização.

**Palavras-chave:** Plano de Marketing; pequena empresa; Marketing;

## **ABSTRACT**

The academic work in question, was developed by a student of the Business course from the Federal University of Santa Catarina-UFSC, has the goal of developing a marketing plan for the real state developer ONIX. The company in focus already actuates for more than ten years in Florianopolis metropolitan area, it is characterized as a small business and made available it's time for the student in question to further elaborate her knowledge in the marketing area to not only develop her professional skills but also her personal habilities. In order to achieve the goal of the academic work in question the management of the company, its clients and some socioeconomic data from the region have been studied in order to make the work broader considering that it contemplates external and internal factors form the organization. Regarding the theoretical content, books, articles, research, websites and other sources have been studied and they brought the basis for the pratical development of the work. In the end the work summarizes a series of suggestions to be implemented by the organization.

**Key-words:** Marketing Plan; Small Business; Marketing

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: De volta ao passado: Desempenho e PIB setorial em baixa .....	42
Figura 2: Utilização da capacidade de operação recuou em todos os portes e setores: Índices de utilização da capacidade de operação (%) .....	43
Figura 3: Produtos sem disponibilidade para venda .....	49
Figura 4: Primeiro Produto - sem disponibilidade para venda .....	50
Figura 5: Edifício Cristal .....	50
Figura 6: Tabela de preços de apartamentos do edifício Cristal .....	52
Figura 7: Layout do Facebook da empresa .....	54
Figura 8: Perfil dos clientes da ONIX segundo respostas dos questionários. ....	59



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Índice de Confiança da Construção - com ajuste Sazonal - (dados de jul/10 a set/15)	39
Gráfico 2: Índice de Atividade da Construção Imobiliária (IACI) Com ajuste sazonal (média = 100)	40
Gráfico 3: Índice da Intenção de Investimento	44
Gráfico 4: Opinião dos clientes quanto a localização dos edifícios da Onix.	46
Gráfico 5: Opinião dos clientes quanto ao acabamento dos edifícios da ONIX	47
Gráfico 6: Opinião dos clientes quanto aos demais itens voltados aos produtos que a ONIX oferece.	48
Gráfico 7: Opinião dos clientes quanto ao custo benefício e condições de pagamento dos imóveis ofertados pela ONIX	53
Gráfico 8: Opinião dos clientes quanto ao acesso a ONIX	56
Gráfico 9: Opinião dos clientes quanto a confiança e a lealdade para com a ONIX	57
Gráfico 10: Perfil dos potenciais consumidores de imóveis	60
Gráfico 11: Quantidade de filhos dos potenciais consumidores de imóveis	61
Gráfico 12: Idade dos Potenciais Consumidores	61
Gráfico 13: Interesse sobre a quantidade de dormitório	62
Gráfico 14: Ausência ou presença de suítes	62
Gráfico 15: Quantidade de Banheiros	63
Gráfico 16: Número de vagas de garagem por apartamento	63
Gráfico 17: Área de Lazer	64
Gráfico 18: Razão da aquisição	64
Gráfico 19: Fase de aquisição do imóvel	65
Gráfico 20: Atributos Indispensáveis para a aquisição de um potencial imóvel	65

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Técnicas de Análise.....	33
Quadro 2: Taxa de Variação - Setores e Construção Civil.....	38
Quadro 3: Matriz SWOT Incorporadora ONIX .....	70

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.2 OBJETIVOS .....	14
1.2.1 Objetivo Geral .....	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA .....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 MARKETING .....	17
2.2 COMPOSTO DE MARKETING .....	19
2.2.1 Praça .....	19
2.2.2 Preço.....	20
2.2.3 Produto .....	21
2.2.4 Promoção.....	22
2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	22
2.3.1 Satisfação, fidelidade e <i>Customer LifeTime Value</i> .....	24
2.5 PLANO DE MARKETING .....	26
3 METODOLOGIA .....	31
4 PLANO DE MARKETING.....	34
4.1. SUMÁRIO EXECUTIVO .....	34
4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO .....	36
4.2.1 Análise do ambiente externo .....	36
4.2.2 Análise Interna .....	44
4.2.3 Análise do consumidor.....	58
4.3 Análise SWOT.....	67
4.3.1 Forças .....	67
4.3.2 Fraquezas.....	68
4.3.3 Oportunidades .....	69
4.3.4 Ameaças .....	69
4.3.5 Matriz SWOT.....	70

4.4 OBJETIVOS DE MARKETING .....	71
4.5 AÇÕES DE MARKETING.....	72
4.5.1 Elaboração de um guia de recomendações para o cliente. ....	72
4.5.2 Calendário de atualização das mídias sociais.....	73
4.5.3 Criação de um banco de dados dos clientes .....	75
4.5.4 Pesquisas de satisfação.....	76
4.5.4 Atividades de aproximação e acompanhamento com imobiliária.....	77
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	79
APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO DIRECIONADO A TODOS OS GESTORES DA INCORPORADORA ONIX .....	84
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES .....	86
Pesquisa de Opinião: Construtora ONIX.....	86

## 1 INTRODUÇÃO

Em grandes centros comerciais, como o da Grande Florianópolis, estruturar uma eficiente estratégia de marketing mostra-se para muitas empresas como sendo o principal meio de se obter uma vantagem competitiva frente a seus concorrentes e, assim, atender as necessidades de seus clientes. Como exposto por Ferrell e Hartline (2010):

“Competir na economia atual significa encontrar formas de sair do *status commodity* para atender às necessidades dos clientes melhor do que dos concorrentes. Todas as organizações exigem um planejamento efetivo e uma estratégia de marketing sólida para fazer isso de forma eficiente. Sem tais esforços, as organizações não conseguiriam satisfazer os clientes ou atender às necessidades de outras partes interessadas.” (FERRELL e HARTLINE, 2010, p1)

Tal necessidade, de diferenciação e elaboração de estratégias mercadológicas no quadro atual do Brasil mostra-se ainda mais necessária. Diante de uma inflação de 9,75%, segundo dados de outubro apresentados pelo Boletim Focus do Banco Central (2015), de uma expectativa negativa de crescimento econômico de -3,0 % do PIB para o fechamento de 2015, segundo o banco Itaú (2015) e, no que diz respeito ao mercado da construção civil, de um índice de confiança do empresário da construção de 65,9 para setembro segundo o Instituto FGV- IBRE (2015), o desenvolvimento de um plano de marketing não mostra-se somente como um instrumento de diferenciação, como também um meio de auxílio a superação de possíveis consequências da atual crise econômica.

Sendo assim, o trabalho a seguir busca estruturar um plano de marketing por meio de uma análise organizacional da incorporadora ONIX, baseado principalmente no método proposto por Ferrell e Hartline (2010), o qual permitirá o levantamento de possíveis melhorias aos processos vinculados a área de marketing e, assim, uma otimização de atividades desenvolvida pela organização. Ainda segundo Ferrell e Hartline (2010), estruturar um plano de marketing nada mais é do que organizar as informações da empresa a fim de estruturar estratégias para a formulação de problemas.

A empresa analisada, a Incorporadora ONIX, encontra-se presente na Grande Florianópolis e atua na área de construção civil há 12 anos. Ao idealizar, planejar e executar a construção de seus empreendimentos, a empresa lida com seus clientes em diversas situações, e a preocupação em otimizar seu relacionamento com seus clientes também é um ponto importante no trabalho em questão. “A essência de uma orientação de marketing bem concebida é seu forte relacionamento com os clientes.” (KOTLER; KELLER, 2012, p.129). A fim de tal preocupação, de otimização do contato com o cliente e diminuição dos problemas vinculados a área de marketing, a organização se ofereceu a ser instrumento de pesquisa e de desenvolvimento de ações da autora do trabalho em questão, em busca de uma melhoria contínua de seus processos.

Sendo assim, o trabalho em questão, busca identificar os processos a serem melhorados na ótica não só desses dois indivíduos, como também dos seus clientes. Dessa forma, a estruturação de um plano de marketing adaptado a realidade organizacional será desenvolvido com a finalidade de levantar possíveis melhorias para todo o processo.

Por fim, diante do desafio exposto, chega-se a pergunta de pesquisa: como otimizar a estratégia de marketing da incorporadora ONIX?

## 1.2 OBJETIVOS

A fim de delimitar o que será elaborado no seguinte trabalho de campo, traçou-se um objetivo geral e quatro objetivos específicos. O geral representa o foco do estudo, enquanto os específicos são as ações empregadas para responder de forma satisfatória o que foi proposto no objetivo geral.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de marketing a fim de otimizar sua estratégia mercadológica.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a. Analisar o ambiente interno da Incorporadora ONIX vinculado a área de marketing;
- b. Analisar o ambiente externo da Incorporadora ONIX vinculado a área de marketing;
- c. Analisar o consumidor da incorporadora ONIX vinculada a área de marketing;
- d. Definir ações de melhorias para os processos de marketing da organização;

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Com o objetivo de aplicar o conhecimento acadêmico adquirido no curso de Ciências da Administração pela autora do trabalho, a importância do estudo em questão não se dá apenas voltada a empresa beneficiada pela estudo. Mesmo tal benefício mostrando-se claro, por meio do aprimoramento da estratégia de marketing da incorporadora analisada, o trabalho mostra-se importante, também, vinculado ao fato de que permite a autora conciliar o conhecimento teórico à prática empresarial. Sendo assim, o trabalho apresenta um benefício mútuo vinculado tanto a empresa analisada quanto a graduanda autora.

O trabalho mostra-se, também oportuno à medida que a empresa analisada mostrou-se aberta atualmente a implementar possíveis sugestões derivadas do estudo em tempos de crise como o visto atualmente. Ainda tratando da oportunidade de se desenvolver um plano de marketing para a Incorporadora Onix, é o fato de que, por tratar-se de uma empresa familiar, a mesma demonstra uma série de dificuldades a serem superadas voltadas a área de marketing, dificuldades essas derivadas não só do perfil familiar da organização como também do porte da empresa e demais fatores. Outro fator que justifica o fato do trabalho em questão ser oportuno diz respeito ao fato de que a acadêmica autora do trabalho pretende direcionar sua carreira profissional a área de marketing, e o trabalho em questão permite que ocorra uma aproximação maior entre sua pretensão e sua realidade.

No que diz respeito a sua originalidade, um trabalho como o apresentado aqui nunca foi realizado na empresa em questão, nem mesmo vinculado a uma consultoria externa. Mesmo que

tal estudo nunca tenha sido realizado na empresa é incoerente dizer que o trabalho mostra-se como original, já que planos de marketing são realizados constantemente por meio de trabalhos acadêmicos, como esse, ou mesmo em projetos profissionais, como consultorias ligadas à área de Marketing. Por esse motivo, o trabalho em questão não é original, porém, para a organização que o trabalho trata o mesmo mostra-se inédito.

No que diz respeito a viabilidade do estudo, este estudo mostra-se viável, pois a medida que os gestores da organização mostraram-se abertos foi possível extrair informações necessárias para a execução do plano. O tempo também foi um fator importante para torná-lo viável, a medida que todo o plano foi construído em um período de um ano.

Por tais motivos apresentados acredito que a realização de um plano marketing da empresa em questão será de suma importância para o sucesso profissional da organização analisada, já que a mesma apresenta uma série de dificuldades na área de marketing, como também importante para desenvolvimento a âmbito pessoal da autora do trabalho.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa pretende-se elencar conceitos acerca de marketing, plano de marketing, marketing de relacionamento entre outras visões baseadas nos principais assuntos da área de marketing que forneceram suporte ao trabalho em questão.

### 2.1 MARKETING

Ao decorrer da história da administração, observa-se Drucker (1958) definindo marketing como sendo uma atividade pela qual a economia mostra-se integrada à sociedade a fim de servir as necessidades humanas que venham a aparecer ao passar dos anos. Já para Levitt (1988), o autor foca, ao definir o conceito de marketing, muito mais nos clientes, quando expõe que o marketing resume-se na ideia de trabalhar com diversas estratégias a fim de criar novos clientes e manter antigos. Considerando tais autores, é visto uma evolução da definição de marketing já que os clientes passam a assumir um papel fundamental na definição do que é marketing.

Já nos tempos mais atuais, Kotler e Keller (2012) ao definirem o conceito de marketing, trabalha com a ideia de que marketing nada mais é do que a transformação de uma necessidade em uma oportunidade lucrativa, sendo essa necessidade particular ou social.

Carvalho e Moraes (2010) também expõem que:

“Em uma visão menos ampla, marketing pode ser definido como uma técnica de criação e manutenção de clientes dentro de um contexto geral de mercado. A concepção de marketing evoluiu de suas antigas origens de distribuição e vendas, para uma filosofia abrangente de como relacionar, dinamicamente, uma organização ao ser mercado.”  
(CARVALHO; MORAES, 2010)

Para Rocha e Christensen (1999) marketing apresenta-se como sendo uma função gerencial ligada a oferta e demanda do mercado. Sendo assim, o marketing busca ajustar as

demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas.

Ferrell e Hartline (2005) colocam que o marketing apresenta uma relação direta entre satisfação das necessidades humanas e sociais. Tal relação aproxima o marketing com o nosso estilo de vida atual, não só no que diz respeito a um aumento do padrão de consumo, como também em termos de bem estar social. Por meio da aplicação do marketing os consumidores conseguem consumir produtos de diversos países com preços regulados, enquanto os acionistas das organizações alcançam lucros satisfatórios.

Como visto acima, muitas são variadas as definições que buscam explicar o que é marketing. Segundo Carvalho e Moraes (2010), ao final da década de 1950 é que o termo “marketing” foi estabelecido e oficializado de forma ampla e genérica com a atuação da AAM – Associação Americana de Marketing-. Porém, é colocado pelos autores que não há uma definição concreta e precisa sobre o que é marketing, já que tal atividade abrange dimensões sociais, legais e administrativas sendo uma difícil, assim, uma definição única.

Em 2005 a Associação Americana de Marketing fez sua última atualização no que ela coloca como marketing, estando atualmente como presente em seu website resultando na seguinte definição: “Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e fornecer valor a clientes e para gerenciar relacionamentos com clientes de formas que beneficiam a organização e seus stakeholders” (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 2005)

Ferrell e Hartline (2005) ressalta que tal definição, apresentada pela Associação Americana de Marketing, busca enfatizar dois fatores cruciais para o sucesso em marketing hoje em dia, o valor e o relacionamento com o cliente. O autor também coloca que a noção de valor reconhece que a satisfação do cliente pode vir a ser obtida de muitos aspectos diferentes da oferta total do produto, não limitando-se apenas a relação de baixo preço e alta qualidade, como é uma visão comum exposta por muitas organizações. Sendo assim, os autores ressaltam que relacionar-se bem com os clientes tem um impacto direto no que diz respeito ao valor do produto, sendo tal área, a de marketing de relacionamento, fundamental para sustentar o conceito de marketing atualmente.

Com a finalidade de aprofundar-se ainda mais no conceito de marketing, faz-se importante a definição do que é composto de marketing, a qual encontra-se a seguir.

## 2.2 COMPOSTO DE MARKETING

O Composto de Marketing, tratado por muitos autores com o termo de “ Mix de Marketing” ou “4Ps de Marketing” é, para Kotler (1999) um conjunto de ferramentas e atividades que uma organização utiliza para que as estratégias de marketing sejam atingidas no mercado - alvo. Divididos entre preço, praça, promoção e produto, determinam, para o autor em questão, a relação de custo benefício de se produzir e vender bens em um determinado mercado, a um determinado preço e com uma determinada promoção a fim de alcançar suas estratégias mercadológicas.

Para Rocha e Christensen (1999) composto de marketing é “o conjunto de instrumentos controláveis pelo gerente de marketing, por meio dos quais ele pode obter melhor ajustamento entre a oferta que sua empresa faz ao mercado e a demanda existente”. Proposto inicialmente por Jerome McCarthy e trabalhado por muitos autores como um modo de organizar as estratégias de marketing, os tópicos a seguir abrangem de uma forma concisa seus principais componentes.

### 2.2.1 Praça

Kotler e Ketler (2012), expõe, em uma primeira análise que tal componente do composto de marketing necessita abranger os canais que a organização pretende escoar seus produtos, a cobertura de atuação pretendida junto aos locais de atendimento, quais os sortimentos diante de sua atuação, quais as suas atividades de estoques e o transporte que será utilizado. Dolabela (2008) ao contribuir com tal posicionamento complementa, e uma forma simplificada, que o que é definido como “praça” necessita atender as exigências relacionadas a transferência do produto que ligam o fabricante inicial com o ambiente do consumidor final.

Quando se fala praça, há uma facilidade em se relacionar todas as atividades que o tópico compõe com atividades físicas, porém, Kotler (1999) já enfatizava que os consumidores da época já conseguiam comprar variedades consideráveis de itens a partir de sua própria casa, sem a necessidade de se locomover até lojas físicas. Tal necessidade, muito relacionada a fatores como a economia de tempo e a dificuldade de locomoção em grandes centros, pressiona as organizações a se adaptarem no critério “praça” a meios virtuais, como o telefone e a internet levando em consideração que o ambiente final de atendimento do consumidor, apontado por Dolabela (2008), muitas vezes pode vir a apresentar-se como a própria casa de quem está comprando, e não apenas como lojas físicas.

Para Carvalho e Moraes (2010) o ponto fundamental para que uma organização tenha êxito em suas atividades voltadas a praça é o ponto de venda. Para os autores “A empresa precisa certificar-se, por meio de trabalhos múltiplos de pesquisa, dos locais mais adequados para a atuação de sua área e vendas, realizando prospecções e determinando áreas potenciais para a comercialização plena e correta de seus produtos e serviços” (CARVALHO e MORAES, 2010, p.63)

Complementar em importância ao ponto de venda, Carvalho e Moraes (2010) apontam as zonas de vendas também como fundamentais, a medida que para a definição das mesmas a organização necessita estudar e definir as zonas mais importantes para a atuação comercial e para a organização, efetuando um cadastramento completo da potencialidade dos consumidores.

### 2.2.2 Preço

Kotler (1999) afirma que, diferentemente dos outros elementos do composto de marketing, o preço é o único elemento que gera receita, já que os demais são responsáveis por gerar custos. Para Dornelas (2012) a estratégia de preço adotada por uma organização reflete, diretamente, na imagem do produto no mercado.

Sendo assim, Carvalho e Moraes (2010) apontam que ao definir o preço de um bem ou serviço, a organização responsável necessita avaliar 4 fatores fundamentais, sendo eles:

- a) Nível: corresponde aos custos internos de produção junto a uma análise do mercado, a fim de adequar o preço com os custos de produção e a média dos concorrentes;

- b) Desconto e Reduções: A medida que o mercado sofre retrações, a equipe responsável pelo preço necessita considerar descontos para o consumidor visando, fundamentalmente, o incremento do volume de vendas e a penetração maior no mercado consumidor;
- c) Formas de pagamento: Definir, segundo o público alvo da organização, as formas de pagamento mostra-se como um ponto importante para estimular e motivar o consumidor por meio das novas alternativas para a quitação das compras efetivadas;
- d) Condições de Financiamento: Como as formas de pagamento, as condições de financiamento são formas de promover a demanda e propiciar aos consumidores a antecipação o consumo desejado.

### 2.2.3 Produto

Kotler (1999), ao definir o elemento produto dentro do mix de marketing alega que a organização, ao buscar promover um produto ou serviço de maneira a se diferenciar dos concorrentes, deve trabalhar com a ideia de que os mesmos percebam o valor no que lhes é ofertado. Só a partir de tal percepção que o consumidor passa a entender e aceitar o preço do bem ou produto.

Segundo Carvalho e Moraes (2010) um produto precisa conter, a fim de mostra-se interessante para a organização, qualidade, características técnicas, estilo, embalagem, marca, linha de produtos, garantia e nível de assistência técnica. Sendo assim, a organização necessita determinar todos esses fatores a medida que procura uma boa representatividade no mercado.

Tratando do componente “marca”, dentro do elemento produto, Kotler (1999) alega que “A arte do marketing é, em grande parte, a arte de construir marcas. Algo que não tenha marca será provavelmente considerado uma commodity, um produto ou um serviço genérico. Nesse caso, o preço é que fará a diferença. Quando o preço é a única coisa que conta, o único vencedor é o que produz com baixo custo. (KOTLER, 1999, p89)

Complementando, Kotler e Keller (2012) alegam que a mesma, para alcançar uma boa representatividade no mercado, necessita ser planejada e bem fundamentada, já que a partir da mesma a organização pode vir a conseguir fidelidade do consumidor.

#### 2.2.4 Promoção

Para Carvalho e Moraes (2010), os pontos fundamentais da promoção mostra-se como sendo a propaganda do produto ou serviço, a venda pessoal - venda essa focada em uma abordagem direta para clientes exclusivos - a promoção de vendas e a publicidade.

Para Kotler (1999) propaganda é a ferramenta mais importante para promover a conscientização das pessoas a respeito de uma organização, um serviço, um produto ou mesmo uma ideia que necessita ser comercializada. Kotler e Keller (2012) ao estratificar a propaganda as classifica como sendo informativa, persuasiva, de lembrança e de reforço, já que correlaciona a propaganda com o objetivo que a mesma apresenta.

Ainda a respeito da propagana, Kotler (1999) levanta que a maior parte dos anúncios não irão gerar vendas rapidamente. Os mesmos trabalham mais com a mente das pessoas do que com o seu comportamento momentâneo. Quando se quer alcançar resultados rápidos para livrar-se de estoques, por exemplo, a abordagem que se deve utilizar é a de promoção de vendas. A promoção de vendas apresenta, então, resultados imediatos e períodos de atuação menores do que as propagandas.

Com a finalidade de se aprofundar ainda mais nos conceitos trazidos pelo marketing, a seguir o marketing de relacionamento é tratado como um item importante para a estruturação o trabalho em questão.

### 2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Kotler e Keller (2012) colocam que o marketing de relacionamento tem como principal objetivo construir relacionamentos duradouros de uma forma mutualmente satisfatória junto aos seus quatro componentes chaves – clientes, funcionários, parceiros de marketing e membros da comunidade financeira - de forma a conquistar e manter bons negócios com eles. Dessa forma, as empresas devem ter como foco principal gerar prosperidade a tais componentes, a medida que

desenvolve relações sólidas com os mesmos. Caso tal objetivo seja atingido, o marketing de relacionamento resultará em uma rede de marketing, composta pela empresa e seus parceiros de apoio – clientes, funcionários, fornecedores, distribuidores e varejistas, entre outros. A partir do momento em que a organização consiga concluir e administrar tal rede, mutualmente benéfica a todos os envolvidos, lucros virão como uma consequência natural do processo.

Já Stone e Woodcock (2002) definem o marketing de relacionamento de uma forma muito mais focado no consumidor e suas possíveis interações para com a organização, como exposto:

Marketing de relacionamento é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para: 1. Identificar seus clientes de forma individualizada e nominal. 2. Criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolongue por muitas transações – 3. Administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa. (STONE e WOODCOCK, 2002, p. 3)

Stone e Woodcock (2002) também sentem a necessidade de complementar a definição acima por meio de uma analogia entre o ser humano e a organização. Tal contribuição pode vir facilmente a ser utilizada como um meio de esclarecer aos clientes de uma determinada organização como o contato próximo entre organização e consumidor pode vir a trazer benefícios mútuos aos dois envolvidos.

Assim, Stone e Woodcock (2002) definem a organização como sendo um ser humano. Tal ser humano utiliza-se do marketing de relacionamento como um modo de achar a melhor companhia. A medida que a melhor companhia é encontrada, ele passa a conhecê-la, e sente a necessidade de manter contato para que o entendimento das interações seja cada vez mais claro. Tentar, constantemente, assegurar que sua companhia esteja usufruindo de tudo que a organização possa dispor é um objetivo claro do relacionamento em questão. Por fim, outro objetivo que o ser humano precisa constantemente focar suas atenções é em verificar, constantemente, se sua companhia tem acesso a tudo que o ser humano prometeu oferecer desde o primeiro encontro.

Tratando das formas que o marketing de relacionamento pode vir a ser aplicado, para Swift (2001) o uso da tecnologia de informações diante da manutenção de um bom relacionamento com o cliente é não só fundamental, como também mostra-se como o ponto

central o marketing de relacionamento. Só a partir da utilização adequada de ferramentas e do direcionamento dos seus processos à atenção ao cliente a organização terá meios de tornar-se competitiva e bem sucedida no processo. Tal adequação de ferramentas e processos voltados ao cliente só torna-se possível, atualmente, diante do uso de tecnologias de informações. Assim, o autor completa que nada adianta ter apenas o cliente certo, ou o produto certo. É necessário estar no controle do produto - ou serviço - , cliente, canais e momento certos para que o consumidor esteja satisfeito e um bom relacionamento ocorra e tal controle só ocorrerá a partir do bom uso da tecnologia.

Complementando tal pensamento, para Demo (2014) marketing de relacionamento abrange não somente conhecimentos da área de gestão e da tecnologia de informação, mas principalmente conceitos sólidos da psicologia social-cognitiva com predominância em estudos desenvolvidos no nível individual de análise. Por esse motivo, a autora ressalta a importância de se considerar, ao desenvolver conhecimento a respeito da área de marketing de relacionamento, as condições macroeconômicas e sociais que interferem no comportamento do consumidor. Tais análises darão, a médio e longo prazo, retornos mais concisos para as ferramentas consideradas na manutenção de um sistema de relacionamento de marketing. Nada adianta usufruir de tecnologia, ferramentas e processos sem a devida interpretação dos dados.

Kotler e Armstrong (2003) também ressaltam a importância de se considerar aspectos externos – culturais, sociais, pessoais e psicológicos - diante do comportamento de compra e fidelização do consumidor. Os autores apontam que tais aspectos, por interferir diretamente no padrão de compra dos consumidores, tornam a construção de um plano de marketing como sendo um grande desafio para os gestores. Ressaltam, então, a importância em considerá-los durante a construção e a gestão de qualquer área voltadas ao consumidor.

### 2.3.1 Satisfação, fidelidade e *Customer LifeTime Value*

Kotler e Keller (2012) colocam que a satisfação é puramente uma questão vinculada a expectativas dos clientes, como expõem a seguir:



A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa sobre o desempenho percebido de um produto em relação às suas expectativas. Se o desempenho não atingir as expectativas, o cliente fica decepcionado. Se o desempenho alcança as expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente fica encantado. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 9)

Para Demo (2014), o alcance de clientes satisfeitos colabora diretamente para a ampliação de seu mercado consumidor, a medida que clientes satisfeitos levam o nome da organização além de sua roda de influência. Baseado em tal conceito, a autora finaliza que a satisfação dos clientes mostra-se, para as organizações, como fator fundamental na aquisição de vantagens competitivas, como expõe:

Visando, então, a prosperidade das organizações e à otimização de sua capacidade de se reinventar e competir, os relacionamentos entre organizações e clientes adquirem conotação especial e o CRM- marketing de relacionamento -, englobando aspectos principalmente da satisfação e da lealdade de clientes, sobretudo, a oferta constante de experiências únicas e encantadoras, apresenta-se como um profícuo diferencial competitivo. (DEMO, 2014, p. 229)

Kotler e Keller (2012) acrescentam que de modo geral, as avaliações dos clientes sobre o desempenho de um produto, e a satisfação como um todo, dependem de muitos fatores, sobretudo do tipo de relação de fidelidade que eles mantêm com a marca.

Tratando agora do que é colocado como sendo fidelidade, para Kotler e Keller (2012), graças à forte concorrência que as empresas se deparam diante do mercado, é fundamental que elas transformem cada vez mais sua área de vendas em uma área de relacionamento com o cliente buscando, até mesmo, uma aproximação tão forte que faça o próprio cliente fazer parte do processo interno.

Muitos são as formas de fidelizar o cliente, porém ser sensível a o que o cliente realmente quer evita, segundo Kotler e Keller (2012), uma publicidade massiva que pode vir a afastar o cliente. Segundo esses autores, a forma de fidelizar o cliente depende muito do tipo da organização e do perfil do cliente.

Gardal (2005) acredita que, ao falar de fidelidade, não somente a satisfação, confiança e comprometimento necessita ser levado em conta, como também fatores econômicos, sociais e culturais contam durante o processo de lealdade. A autora acredita que dentro desses aspectos,

pode-se encaixar o que ela denominou como o custo de mudança de clientes, o qual leva em conta o tempo de experiência do cliente e sua experiência de mudança.

Por fim, um conceito fundamental a ser trabalhado dentro do tema de Marketing de Relacionamento é o de *Customer LifeTime Value* ou Valor Vitalício do Cliente, a medida que define quais são os clientes interessantes para a empresa manter a longo prazo.

“Um cliente lucrativo é uma pessoa, família ou empresa que, ao longo do tempo, rende um fluxo de receita que excede por uma margem aceitável o fluxo de custo para atrair, vender e atender esse cliente” (KOTLER e KELLER, 2012, p. 9)

Sendo assim, o *Customer LifeTime Value* resume-se uma ideia que, em primeiro momento, demonstra-se como muito simplificada. Para Larreche (2008) tal conceito resume-se na ação de somar todas as transações de uma cliente durante sua vida para o negócio. A medida que as organizações quantificam o valor que os clientes incorporam para o negócio, as organizações passam a considerá-los como vital para sua rentabilidade. Em resumo, o cliente custa e fornece lucro, e a quantificação de tal avaliação desperta interesse em retê-lo.

## 2.5 PLANO DE MARKETING

Polizei (2010), ao procurar identificar o objetivo principal de um plano de marketing, coloca que um bom plano necessita conter informações necessárias para o convencimento de possíveis investidores, acionistas ou mesmo gestores dos níveis superiores de uma organização. Dessa forma, o plano mostra-se como instrumento fundamental tanto para reuniões de apresentação com investidores quanto para um melhoramento e otimização de processos já existentes dentro de uma organização.

Complementando o raciocínio acima, Ambrósio (2011) busca a definição da importância de um plano de marketing de uma forma mais focada no consumidor, onde expõe que o plano de marketing resume-se em um intenso raciocínio e coordenação de pessoas, recursos financeiros e materiais cujo foco é a verdadeira satisfação do consumidor.

Para Ferrell e Hartline (2005), o plano de marketing nada mais é do que um documento que compõe a estratégia da empresa frente ao mercado, sendo essa estratégia a mais detalhada

possível no que diz respeito a estruturação de ações e metas. Sendo assim, os autores defendem que ao elaborar um bom plano de marketing, informações do mercado são os ativos principais em sua elaboração, já que é a partir delas que a organização consegue se adequar com as suas necessidades do mercado.

Já para Malhotra (2014), ao definir a importância de um plano de marketing, propõe que o seu desenvolvimento apresenta cinco benefícios diretos para a organização. Tais benefícios resumem-se em:

1. Permitir aos profissionais examinar detalhadamente as situações internas e externas da organização com o objetivo de compreender a posição geral da empresa no mercado;
2. Forçar os profissionais da área a adequar as atividades da organização com as necessidades dos consumidores e acionistas;
3. Identificar cenários e analisar macroambientes;
4. Identificar recursos necessários para o desenvolvimento de atividades planejadas;
5. Avaliar resultados de processos já implementados e, se necessário, revisar metas estratégicas.

Tratando a estrutura de um plano de marketing trabalhada por Polizei (2010), o autor assume que um ponto fundamental a ser considerado diante de um plano de marketing é sua construção sistêmica, ou seja, todas as partes que compõem o plano devem mostra-se interligadas de forma a se complementarem diante de um objetivo comum. O autor também coloca que todas as metodologias de um plano de marketing visam objetivos parecidos, o que faz com que sua estrutura mude apenas em alguns detalhes. Sendo assim, Polizei (2010), ao estruturar um modelo para um plano de marketing, coloca que o mesmo necessita conter nove partes fundamentais. São elas:

1. Sumário executivo: composto por um resumo dos principais destaques do plano de marketing. Sendo assim, além de apresentar tal resumo busca mostrar uma definição de conceitos básicos da instituição analisada, como a missão e visão do negócio a ser defendido, e a descrição de conceitos práticos como de investimento financeiro e conceito do produto/serviço e demais fatores relevantes apresentados de uma forma concreta e clara;

2. Investigação ampla do mercado: local destinado a analisar o macro e micro ambiente como demanda, crescimento, características sociais e políticas e demais influências externas a organização;
3. Análise Swot e seleção de mercado-alvo: composto por forças e fraquezas da empresa, oportunidades e ameaças do mercado, análise da concorrência e diferenciação da oferta de marketing;
4. Estratégia de marketing: detalhamento de uma ampla estratégia e descrição profunda do preço, produto, pontos de vendas e comunicação integrada de marketing.
5. Metas e objetivos: itinerário básico para alcançar o objetivo proposto;
6. Plano de ação: principais conceitos para sustentar a implementação do plano de marketing;
7. Viabilidade financeira: Principais projeções financeiras do plano de marketing;
8. Controles: Monitoramento do plano de ação após o lançamento do conceito;
9. Anexos: Dados primários e dados secundários, como pesquisas realizadas ao decorrer do plano.

Já Malhotra (2014), ao estabelecer a estrutura para ser elaborado um modelo de plano de marketing diz serem necessários alguns passos fundamentais. Tais passos resumem-se, primeiramente, em uma análise da situação, sendo ela uma avaliação da empresa e do ambiente no qual ela opera. Tal passo resulta necessariamente em uma matriz SWOT, a qual fornecerá embasamento para os passos seguintes.

Logo após a estruturação da matriz SWOT proposta, Malhotra (2014) coloca que o segundo passo resulta em uma análise do mercado-alvo, o qual busca um entendimento dos mercados e consumidores de forma profunda. Por fim, analisado todos os dados levantados, o terceiro e último passo aponta uma formulação da estratégia por meio do estabelecimento dos objetivos de marketing.

A fim de desenvolver o trabalho em questão, a estrutura escolhida para compor o plano de marketing da Incorporadora ONIX foi definida por Ferrell e Hartline (2010). Ferrell e Hartline (2010) alegam a importância de um plano de marketing ser bem organizado, já que segundo os autores, a organização dos dados assegura que todas as informações pertinentes sejam consideradas e incluídas. Os autores ainda ressaltam que para que um plano de marketing tenha

bons resultados, é necessário que o mesmo seja abrangente, evitando perder informações por ser muito resumido e conciso, flexível, já que é necessário flexibilidade para adequar a realidade organizacional com a estrutura do plano, consistente, com informações verídicas e lógico.

Sendo assim, Ferrell e Hartline (2010) definem que um plano de marketing precisa abranger 7 etapas. São elas:

1. Sumário Executivo: Apresenta-se como sendo uma sinopse do plano de marketing geral, com um esboço que transmita o ponto principal da estratégia de marketing e sua execução de uma forma clara e precisa. O sumário, feito preferencialmente por último, mostra-se como essencial já que muitos dos investidores e gestores apenas dão atenção a ele e a definição de custos.
2. Análise da Situação: Tal etapa corresponde a uma análise interna, onde demonstra os recursos humanos, financeiros e as estratégias da organização quanto ao marketing, uma análise do consumidor, que preocupa-se em analisar as necessidades do mercado-alvo - consumidor ou empresa - e, por fim, uma análise externa da organização, com fatores econômicos, políticos e sociais contemplados.
3. Análise Swot: Preocupada em elencar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a matriz swot é resultado da etapa anterior, já que mostra-se como uma ferramenta que organiza as informações derivadas da análise de uma forma clara. Tal ferramenta mostra-se como fundamental para os próximos passos.
4. Metas e Objetivos de Marketing: Resumem-se em declarações formais dos resultados desejados e esperados do plano de marketing. Sendo assim, as metas correspondem a declarações amplas e simples sobre o que será realizado por meio da estratégia de marketing. Já os objetivos são mais específicos e essenciais ao plano, já que são declarados em termos quantitativos a fim de permitir medidas razoavelmente precisas para as etapas futuras.
5. Estratégias de Marketing: Tal etapa corresponde em como a empresa atingirá seus objetivos de marketing.
6. Implementação de marketing: Etapa que descreve como as estratégias de marketing serão executadas.

7. Avaliação e Controle: Mostra-se como a parte final do plano de marketing e detalha como seus resultados serão avaliados e controlados. O controle de marketing envolve estabelecimento de padrões de desempenho, avaliação de desempenho real, comparando-o com esses padrões, e ações corretivas, se necessário, para reduzir discrepâncias entre desempenho real e o desejado. Faz-se importante ressaltar a importância de uma avaliação financeira, a qual comprove a viabilidade do plano.

Com a finalidade de elaborar não somente o plano de marketing para a Incorporadora ONIX, como também desenvolver todo o trabalho apresentado, a seguir observa-se a metodologia.

### 3 METODOLOGIA

No presente capítulo serão descritos os métodos utilizados para a elaboração da pesquisa e campo além da descrição dos procedimentos utilizados pelo pesquisador durante a elaboração da mesma. Para Oliveira (2011) o método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento. Tal método mostra-se fundamental para validar as pesquisas e seus resultados a serem aceitos. Sendo assim, tal capítulo de metodologia irá tratar da abordagem da pesquisa, o método que foi utilizado, a estratégia da pesquisa bem como a forma como os dados foram analisados a fim de expor, de uma forma breve, todo o processo realizado na construção do trabalho.

Ao analisar a abordagem da pesquisa em questão, pode-se afirmar que a mesma mostrou-se como aplicada já que, segundo Almeida (2011), pesquisas aplicadas recuperam conceitos teóricos já existentes com o objetivo de construir um plano de marketing. A abordagem também mostra-se como sendo qualitativa, a medida que os dados são analisados sem um peso estatístico e a busca pela opinião do clientes, gestores e concorrentes envolvidos procura identificar suas opiniões de forma subjetiva e aprofundada. Vieira e Tibola (2005) sustentam a pesquisa qualitativa como sendo uma técnica baseada em pequenas amostras, que proporcionam interpretações do contexto do problema de forma não estruturada e exploratória. Por fim, a pesquisa também é vista como exploratória, já que busca descobrir informações a partir de entrevistas, questionários e outras fontes que resultam em dados primários.

Quanto aos procedimentos de pesquisa adotados, a pesquisa iniciou-se recuperando conceitos teóricos, o que demonstrou um caráter bibliográfico da pesquisa, já que utiliza-se de materiais desenvolvidos por diversos autores a fim de buscar conceitos, embasar decisões e desenvolver raciocínio. O estudo também assume um caráter documental, já que os gestores da organização permitiram o acesso de documentos referentes ao processo de relacionamento com o cliente.

Ainda do caráter da pesquisa, Almeida (2011) levanta que estudos de caso identifica-se como a ação de analisar e permitir uma compreensão de um ambiente específico. Sendo assim, a

pesquisa em questão também assume um papel de estudo de caso, a medida que permite analisar a Incorporadora X no que diz respeito as suas áreas de interesse.

Tratando da população da pesquisa a mesma engloba todos funcionários da organização e alguns clientes. No entanto a amostra da pesquisa teve como participantes representantes internos e externos da organização. Os internos correspondem a dois gestores proprietários, que assumem um papel estratégico da organização, no que diz respeito a metas, bem como participam de reuniões com os clientes em momentos como de venda.

Um funcionário da área de relacionamento com os clientes também englobou amostra interna, o qual lida no ambiente organizacional com o contato com o cliente após a aquisição do imóvel bem como participa de algumas questões estratégicas da mesma. Tais funcionários disponibilizaram informações por meio de duas entrevistas ao longo do trabalho, as quais foram gravadas e transcritas em forma de análise, e de questionamentos esporádicos feitos por email e telefone, os quais contribuíram também para a obtenção de dados. Sendo assim, no que diz respeito a população atingida no trabalho interna a organização, o trabalho em questão tem caráter de censo, já que entrevistou todos os funcionários da organização.

No que diz respeito ao acesso aos funcionários entrevistados da organização, os mesmos correspondem a conhecidos da autora e mostraram-se interessados no desenvolvimento do trabalho, o que facilitou a obtenção de dados ao longo do desenvolvimento do plano de marketing.

No âmbito externo a organização, a amostra atingida corresponde a alguns clientes. A coleta de dados com cliente ocorreu por meio de um questionário fechado online enviado por um email da autora do trabalho para 15 clientes, questionário esse desenvolvido pela autora do trabalho em questão e constados na área de apêndice. Faz-se importante ressaltar que o email de contato dos clientes foi disponibilizado pela organização, a qual repassou um número reduzido comparado ao número total de clientes já atendidos. Dos 15 questionários enviados a autora teve acesso a 7 respostas.

Portanto, a amostragem realizada foi a intencional, no que diz respeito ao contato com os funcionários da Incorporadora ONIX, pois os integrantes da pesquisa foram selecionados intencionalmente por parte da pesquisadora. Sendo assim, utilizou-se a técnica da amostragem



por conveniência que caracteriza-se por ser não probabilística. Por parte dos entrevistados, todos se colocaram de forma voluntária a participação das pesquisas.

Além das entrevistas com os gestores e clientes, o trabalho dispõe de informações derivadas de documentos da organização, livros, relatórios e dados online dentre outras fontes, as quais deram a pesquisa um caráter também documental e bibliográfico, como já citado.

O quadro a seguir resume a forma utilizada para obter dados de cada objetivo específico:

**Quadro 1:** Técnicas de Análise

<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Ferramentas e técnicas de Análise</b>
<b>Analisar o ambiente interno da Incorporadora ONIX vinculado a área de marketing;</b>	Qualitativa	Entrevistas presenciais, entrevistas virtuais, pesquisa documental, pesquisa bibliográfica. <b>Técnicas de análise:</b> Análise de conteúdo e técnicas estatísticas.
<b>Analisar o ambiente externo da Incorporadora ONIX vinculado a área de marketing</b>	Qualitativa	Pesquisa Bibliográfica <b>Técnicas de análise:</b> Análise de conteúdo
<b>Analisar o consumidor da incorporadora ONIX vinculada a área de marketing;</b>	Qualitativa	Pesquisa Bibliográfica, Entrevistas presenciais, entrevistas virtuais. <b>Técnicas de análise:</b> Análise de conteúdo e técnicas estatísticas.
<b>Definir ações de melhorias para os processos de marketing da organização;</b>	quali, quanti	Entrevistas presenciais, entrevistas virtuais, pesquisa documental, pesquisa bibliográfica. <b>Técnicas de análise:</b> Análise de conteúdo e técnicas estatísticas.

Fonte: dados primários

Ainda, tratando da estruturação do Plano de Marketing a seguir, a autora utilizou-se da estrutura proposta por Ferrell e Hartline (2005) em seu livro *Estratégia de Marketing* junto a adaptação da teoria de tais autores com a realidade da estrutura organizacional da Incorporadora ONIX.

## **4 PLANO DE MARKETING**

Com o suporte da fundamentação teórica e o direcionamento da metodologia fez-se possível a construção do plano de marketing a seguir.

### **4.1. SUMÁRIO EXECUTIVO**

Antes de iniciar as atividades em Florianópolis, o gestor atual da Incorporadora ONIX já era proprietário e atuava como administrador de outra empresa do nicho da construção civil em Goiânia, capital de Goiás. Iniciou as atividades em janeiro de 2003 em Florianópolis, com empreendimentos também na grande Florianópolis, quando abriu a atual incorporadora junto com a sua esposa, a qual atua mais fortemente na área de design de interiores e definição da estratégia. O gestor é formado no curso de história, lecionou por alguns anos após o término de sua graduação e há mais de 25 anos atua como gestor e administra e projetos na área de construção civil.

A empresa iniciou suas atividades com o nome fantasia Quatro Estações, porém, atualmente atua com o nome de ONIX. O nome foi escolhido lembrando o nome da pedra ONIX já que transmite uma ideia de solidez, autocontrole, força e segurança, segundo a gestora e proprietária entrevistada. Por acreditar em conceitos místicos envolvendo pedras, desde a abertura da incorporadora, a gestora nomeia todos os empreendimentos da ONIX com nomes específicos de pedras. A gestora também ressalta que todos os seus empreendimentos carregam nomes de pedras não marinhas já que, segundo suas crenças, pedras marinhas não carregam o significado de força e segurança que ela busca com o desenvolvimento de seus projetos. Dessa forma, os prédios já construídos pela ONIX carrega o nome de Turmalina, Topázio, Ametista, Onix Life, Âmbar e Cristal e são desenvolvidos a partir do significado místico que cada pedra carrega.

Tratando da estrutura da organização analisada, a empresa é constituída pela direção do gestor e gestora, citados, junto ao seu filho, que atua em todas as partes do desenvolvimento do projeto desde algumas decisões estratégicas até posições mais operacionais. As atividades da gestora resumem-se em atuar mais fortemente no que diz respeito ao desenvolvimento dos conceitos dos projetos, como a definição de nomes, conceitos e atividades ligadas ao arquiteto, porém assume um caráter fundamental também nas decisões estratégicas. Vale lembrar que os proprietários da organização reconhecem que a mesma trata-se de uma empresa de pequeno porte e familiar, a qual apresenta inúmeros pontos a melhorar tanto no que diz respeito a estrutura dos cargos até mesmo no modo que a organização opera no mercado imobiliário.

No que diz respeito a mão de obra, a empresa atua como uma incorporadora, sendo assim, terceiriza a mão de obra operacional. A empresa apresenta-se como uma empresa familiar tendo mãe, pai e filho na direção da mesma. A terceirização da mão de obra ocorre no que diz respeito a contratação de um empreiteiro, o qual desenvolve todos os prédios junto a ONIX e a contratação de um arquiteto e engenheiro, quando é necessário desenvolver, assinar e projetar novos empreendimentos. No que diz respeito ao quadro de funcionários contratados pela organização, além dos gestores citados, a ONIX conta com um funcionário responsável por atuar diretamente na assistência técnica de eventuais problemas ligados a garantia dos empreendimentos. O gestor e seu filho responsabilizam-se pelo contato com os clientes que adquiriram os empreendimentos enquanto o funcionário citado é enviado aos locais que necessitam de manutenção.

Faz-se importante lembrar que a área comercial é feita por uma imobiliária contratada, a qual se responsabiliza por prospectar clientes diretamente e lidar com questões burocráticas. Sendo assim, os gestores podem vir a efetuar vendas, porém, não atuam com frequência em tal frente.

No que diz respeito as dificuldades enfrentadas pela ONIX, dificuldades essas que levaram a organização a colaborar com o plano de marketing em questão, a mesma enfrenta desafios principalmente na área de atendimento e relacionamento com os clientes. Seus produtos muitas vezes apresentam preços acessíveis, boas localizações e aparência atraente, porém, o contato para com o cliente faz com que a empresa perca vendas ou mesmo deixe de fidelizar clientes. Sendo assim, estratégias nessa área pretendem minimizar tais pontos a melhorar.

Tratando, agora, do contexto externo da organização, a Grande Florianópolis, assim como qualquer outra grande cidade do país, passa atualmente por dificuldades econômicas no que diz respeito ao padrão de consumo de seus habitantes. Mesmo o mercado imobiliário historicamente sendo um mercado mais rígido frente as crises, atualmente vem sofrendo fortes abalos quanto a seu índice de atividade, o que reflete diretamente em índices de confiança do empresário da construção civil.

## 4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A fim de que a empresa seja compreendida piamente através de todas as características que a compõe, bem como o ambiente externo receba conhecimento para identificação das oportunidades e ameaças que circundam a empresa, foram feitas análises dos ambientes interno, externo e do consumidor.

### 4.2.1 Análise do ambiente externo

A fim de analisar o ambiente externo da Incorporadora ONIX, foram utilizadas dados secundários, para a análise das tendências econômicas, políticas e socioculturais, junto aos dados das entrevistas com os gestores, para a análise a concorrência.

#### *4.2.1.1 Tendências Políticas e Socioculturais.*

A construção civil apresenta-se como um setor que recebe auxílios governamentais há anos por colocar-se como um importante nicho de geração de empregos no Brasil. Porém, com a crise atual econômica e política tal nicho vem perdendo sua estabilidade, segundo CNI (2015). O Instituto Nacional de Economia FGV- IBRE (2015) afirma que , no que diz respeito a fatores políticos, ao longo dos últimos meses o empresário da construção civil precisou lidar com cortes

e atrasos do orçamento do governo federal no programa Minha Casa Minha Vida e escândalos envolvendo o setor, como o do Lava Jato. Tais fatores impactam diretamente em uma perda da confiança do consumidor no setor imobiliário tanto envolvendo os empreendimentos populares, como é o caso do programa Minha Casa Minha Vida, como envolvendo as grandes construtoras, nos escândalos com corrupção.

Faz-se importante lembrar que o brasileiro historicamente, por sempre lidar com inflação e problemas políticos desenvolveu um costume de investir imóveis, segundo Sinduscon SP (2015) - sindicato da construção civil de São Paulo -. Tal costume junto a uma concentração de renda nos grandes centros urbanos favoreceu a criação de bolhas imobiliárias em várias regiões brasileiras. Segundo o Sinduscon SP (2015) tal costume vem mudando com a presença cada vez mais forte de brasileiros no mercado financeiro. A medida que brasileiros migram seus investimentos para rendas fixas ou mesmo ações de empresas, nota-se que tal costume está ligase ao aumento das taxas de juros, o qual vem impactando diretamente o setor imobiliário. Junto a tal mudança do comportamento do consumidor da construção civil, grandes bolhas imobiliárias como a de São Paulo capital vêm estourando, o que resulta frequentemente em abalos no setor imobiliário não só da capital paulista como também em todo o país.

Sendo assim, os dados a seguir, derivados das principais fontes de informações do ramo da construção civil, esclarece tal cenário e fornece informações para futuras decisões para o ramo da construção civil no que diz respeito a ótima econômica da análise.

#### *4.2.1.2 Tendências Econômicas*

Tratando do PIB – Produto Interno Bruto- brasileiro, o banco Itaú (2015) aponta em suas projeções divulgadas em outubro que em 2015 o país fechará o ano com um crescimento negativo do PIB, sendo ele – 3.0%, comparado a 0,1% em 2014 e 2,7% em 2013. Analisando mais especificamente o desempenho do setor de construção civil ao longo dos anos, o quadro a seguir com informações da Coordenação de Contas Nacionais do IBGE e elaborada e divulgada pelo banco de dados da Câmara Brasileira da Construção – CBIC- em 2015 demonstra que no período o setor de construção civil vem decaindo a sua produção. Pode-se observar que sua taxa

de variação passa de uma representatividade de 4,7% no acumulado trimestral em 2013 para - 4,7% em 2015.

**Quadro 2:** Taxa de Variação - Setores e Construção Civil

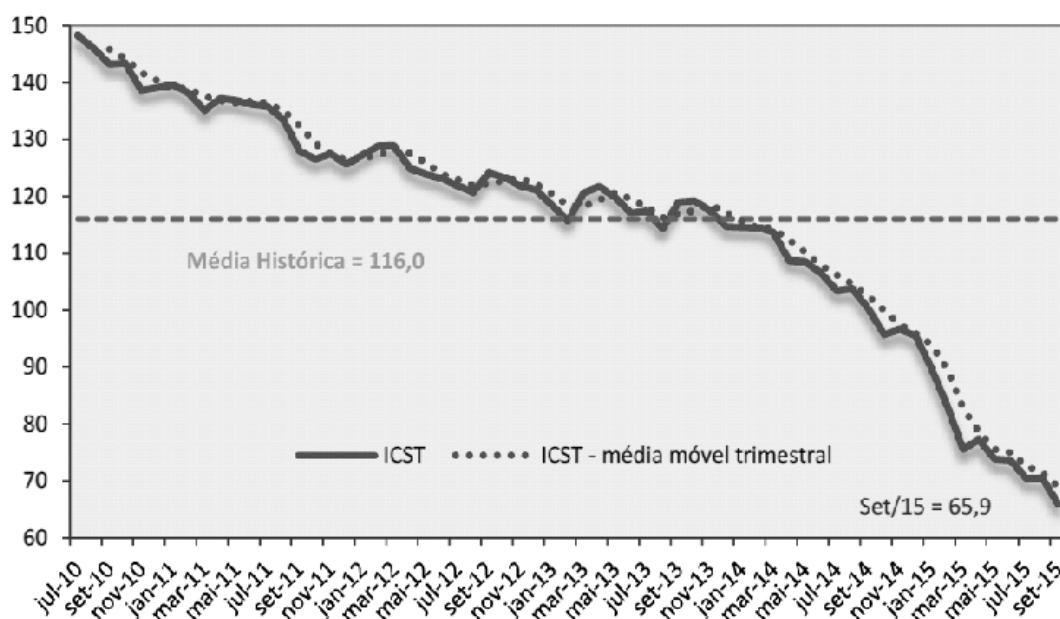
TRIMESTRE	Indústria	Construção Civil	Agropecuária	Serviços	VAB pb	PIB pm
<b><u>2013</u></b>						
1º TRIMESTRE	(1.5)	1.0	21.4	2.5	2.5	2.6
2º TRIMESTRE	3.8	7.9	9.7	3.2	3.8	3.9
3º TRIMESTRE	2.2	5.8	(3.3)	2.5	2.1	2.4
4º TRIMESTRE	2.4	3.8	3.4	2.0	2.1	2.1
<b>ACUM. 4 TRIM.</b>	<b>1.8</b>	<b>4.7</b>	<b>7.9</b>	<b>2.5</b>	<b>2.6</b>	<b>2.7</b>
<b><u>2014</u></b>						
1º TRIMESTRE	3.0	3.5	3.4	2.4	2.7	2.7
2º TRIMESTRE	(3.6)	(5.6)	(1.5)	(0.2)	(1.1)	(1.2)
3º TRIMESTRE	(1.9)	(5.3)	(1.4)	0.3	(0.4)	(0.6)
4º TRIMESTRE	(1.9)	(2.3)	1.2	0.4	(0.2)	(0.2)
<b>ACUM. 4 TRIM.</b>	<b>(1.2)</b>	<b>(2.6)</b>	<b>0.4</b>	<b>0.7</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>
<b><u>2015</u></b>						
1º TRIMESTRE	(3.0)	(2.9)	4.0	(1.2)	(1.2)	(1.6)
2º TRIMESTRE	(5.2)	(8.2)	1.8	(1.4)	(2.1)	(2.6)
3º TRIMESTRE						
4º TRIMESTRE						
<b>ACUM. 4 TRIM.</b>	<b>(2.9)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>1.6</b>	<b>(0.5)</b>	<b>(1.0)</b>	<b>(1.2)</b>

**Fonte:** IBGE - Diretoria de Pesquisas. Coordenação de Contas Nacionais. Elaboração: Banco de Dados-CBIC. (2015)

Dentro de tal cenário macroeconômico, o FGV – IBRE - Instituto Nacional de Economia - expõe diante de uma pesquisa mensal, a Sondagem de Construção, uma série de informações usadas no monitoramento e antecipação de tendências econômicas do setor. Inserida em tal pesquisa, o instituto analisa um indicador chamado de Índice de Confiança (ICST) que procura medir o volume da demanda atual do mercado de construção, a situação dos negócios, a expectativa para o volume de demanda nos próximos três meses e a expectativa para a situação dos negócios nos próximos seis meses.

Segundo tal pesquisa referente a setembro de 2015, o Instituto Nacional de Economia – FGV – IBRE (2015) aponta que “O Índice de Confiança da Construção (ICST) apresentou recuo de 6,5% em setembro, alcançando 65,9 pontos. Esta é a maior queda do índice desde março de 2015, quando houve recuo de 9,1%.” A evolução da queda de tal ano desde junho de 2010 pode ser acompanhada no gráfico a seguir.

**Gráfico 1:** Índice de Confiança da Construção - com ajuste Sazonal - (dados de jul/10 a set/15)



Fonte: FGV/IBRE

Diante da própria Sondagem da Construção, Castelo (2015), coordenadora e analista de projetos da Sondagem da Construção da FGV/IBRE coloca que:

“Até agosto, os resultados da sondagem apontavam uma desaceleração da queda do ICST, parecendo indicar que o setor estaria mais próximo do fundo do poço de sua crise. O resultado de setembro surpreendeu ao mostrar uma retração ainda mais severa na atividade corrente das empresas, e que ainda deve se refletir em indicadores como PIB e emprego.” (CASTELO, p1, 2015)

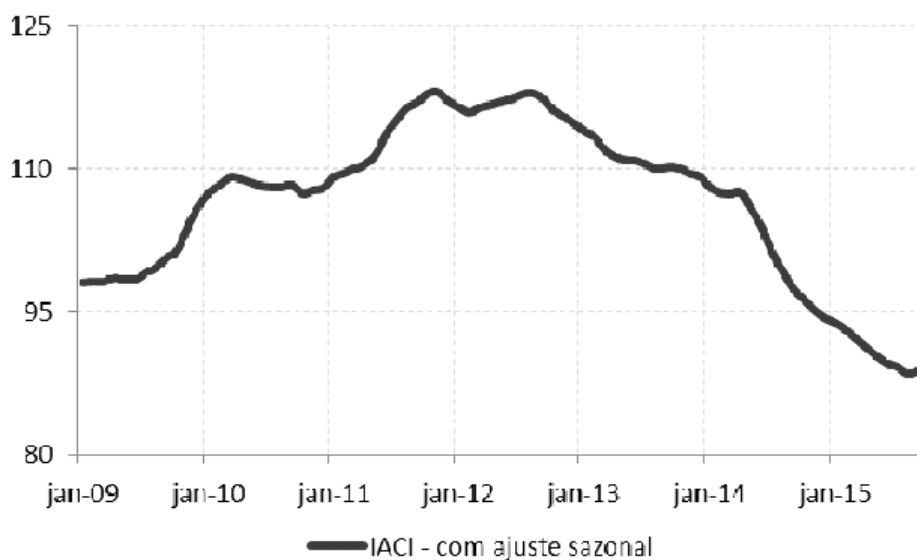
No que diz respeito ao cenário atual do setor imobiliário frente a opinião de Castelo (2015) o cenário é um retrato claro do fim do ciclo imobiliário, agravado, principalmente, pelo corte de investimento representativo dos programas governamentais. Outra análise derivada da

mesma pesquisa e colocada também por Castelo (2015) expõe que, segundo a pesquisa feita “A questão financeira é um agravante do cenário setorial, em setembro, 47,0% das empresas sinalizaram que está mais difícil conseguir crédito para os seus projetos no momento atual. Há um ano, a dificuldade era apontada por 22,5%, quase metade do ano atual.

O Monitor da Construção Civil, órgão responsável por também gerar análises do mercado da construção civil, é alimentado mensalmente por dados das empresas de consultoria Tendências e Criactive e expõe em seus relatórios um índice de atividade da construção imobiliária (IACI). Tal índice busca medir a área em construção (em fase de fundação, estrutura ou acabamento) de obras imobiliárias residenciais, comerciais, de turismo e outros, com abrangência nacional. Sendo assim, as análises derivadas dos relatórios do Monitor da Construção Civil passa a questionar o cenário diante da intensidade das obras que as empresas da construção civil vem trabalhando.

O relatório de setembro de 2015 do Monitor da Construção Civil traz, assim, o IACI com uma ligeira alta de 0,3% frente a agosto de 2015. Na comparação com setembro de 2014, o índice registrou retração de 8,9%. O gráfico a seguir demonstra que, mesmo que tal índice tenha apresentado uma melhora frente ao mês de agosto, as atividades do setor de construção estão sofrendo uma queda significativa frente aos anos anteriores o que afirma, novamente, que o cenário da construção civil mostra-se abalado em todo o país.

**Gráfico 2:** Índice de Atividade da Construção Imobiliária (IACI) Com ajuste sazonal (média = 100)



Fonte: MCC - Monitor da Construção Civil



O Sindicato da Construção Civil de São Paulo expõe frequentemente análises do setor imobiliário do país. Ao longo do ano o sindicato divulga a revista Conjuntura da Construção elaborada junto a FGV/IBRE. A última edição digital da revista, publicada em junho de 2015, conta com inúmeros artigos a respeito do cenário da construção civil. A mesma analista e autora da Sondagem da Construção realizada pelo FGV/IBRE é responsável, também, pela Sondagem da Construção realizada pelo Sinduscon em parceria com a FGV/IBRE.

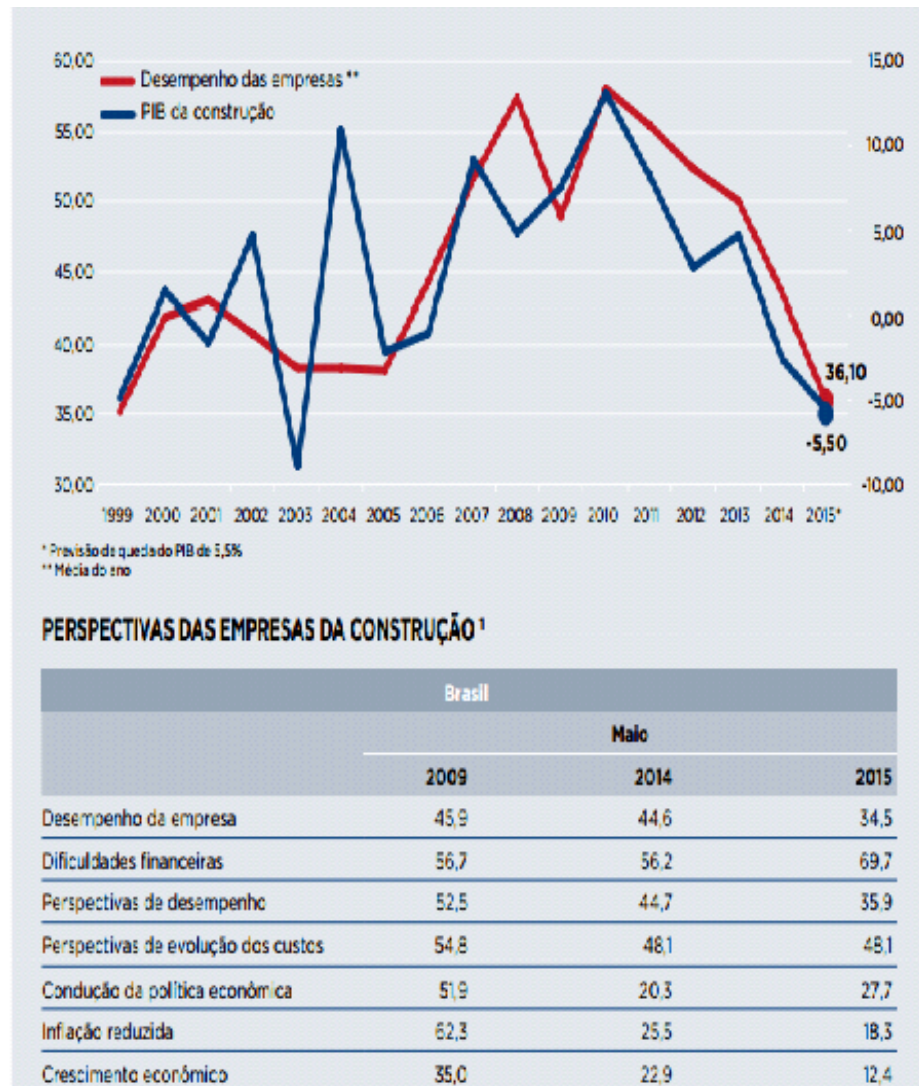
Segundo Castelo (2015), a Sondagem da Construção aponta que a percepção do empresário da construção civil no Brasil em 2015 está mais negativa do que 1999, que foi o pior ano para o setor desde as análises realizadas pela Sondagem. Aponta, também, que um dos principais indicadores que agravam o cenário atual mostra-se como sendo a diminuição crescente dos postos de trabalho, a qual continuará decrescendo até o início de 2016.

Outro fator fundamental apontado por Castelo (2015) é a situação financeira não só do empresário da construção civil, que precisa cortar empregos para diminuir custos, como também a falta de crédito por parte do consumidor. A analista aponta que:

“Até há pouco tempo as famílias tinham acesso a recursos para o financiamento de forma relativamente fácil e em condições favoráveis, mas o quadro mudou em 2015. A Caixa Econômica Federal, que detém 70% dos financiamentos habitacionais, começou o ano alterando as condições dos empréstimos e promovendo alta nas taxas do crédito que tem como fonte a poupança. Os demais agentes financeiros também subiram suas taxas e tornaram as condições de acesso mais rigorosas. Os números dos financiamentos concedidos até maio confirmam as dificuldades: o volume de crédito habitacional oriundo SBPE caiu 12% em relação ao ano passado. O número de unidades financiadas diminuiu 18%” (CASTELO, p17, 2015)

A figura a seguir complementa a análise da autora por meio da comparação do PIB da construção civil junto ao desempenho das empresas do setor desde 1999 até 2015. Faz-se importante destacar que em os dados na figura estão dispostos em uma escala que vai de “0” a “100”, tendo o valor “50” como centro. Isso aponta que valores abaixo de “50” podem ser interpretados como um desempenho, ou perspectiva, não favorável. No caso de dificuldades financeiras, no entanto, valores abaixo de “50” significam dificuldades menores.

**Figura 1:** De volta ao passado: Desempenho e PIB setorial em baixa

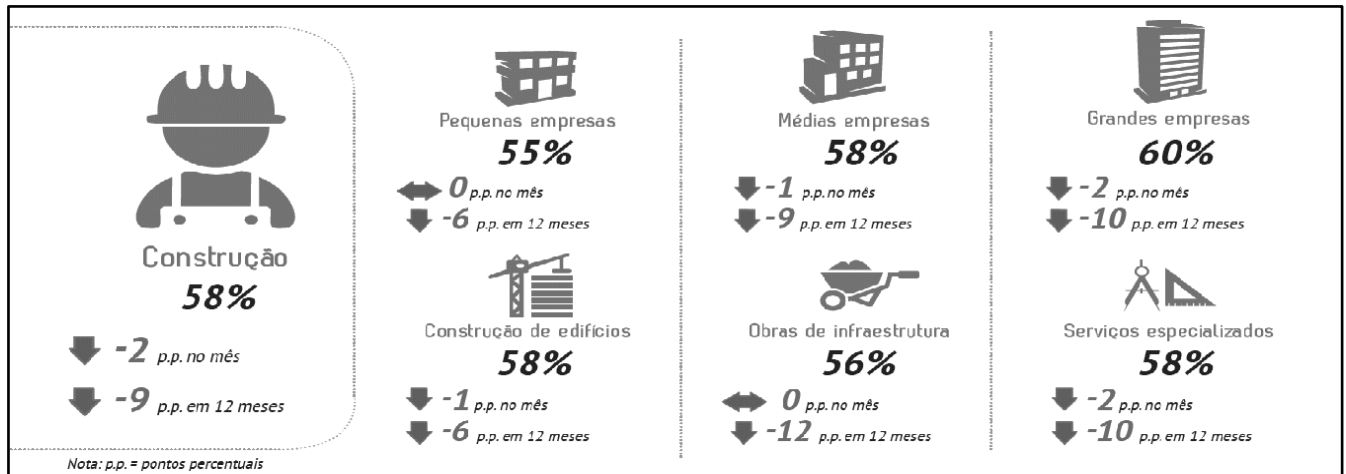


**Fonte:** SindusCon-SP/FGV Projetos.

Baseado na figura exposta, percebe-se que em 2015 todos os indicadores da pesquisa indicam resultados desfavoráveis sendo os piores se comparados a 2009 e 2014.

Por fim, para concluir a análise do setor da construção civil, a Confederação da Indústria da Construção CNI também compila suas análises e expõe ao público diante da Sondagem da Construção Civil. A figura a seguir corresponde a tais análises com enfoque maior no mercado imobiliário.

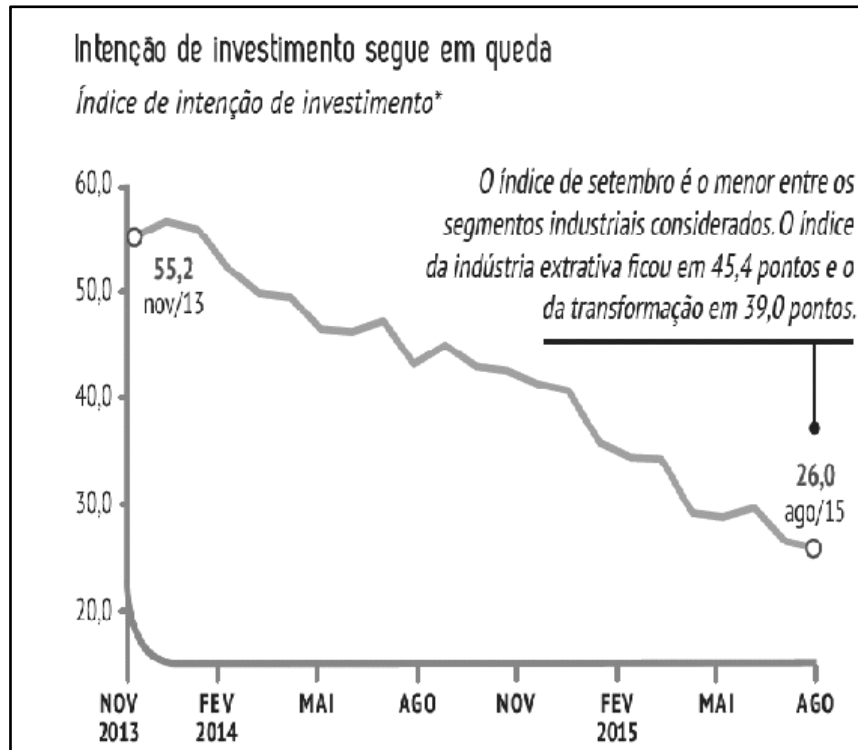
**Figura 2:** Utilização da capacidade de operação recuou em todos os portes e setores: Índices de utilização da capacidade de operação (%)



Fonte: CNI

Pode-se observar na figura exposta que o nicho da construção de edifícios teve queda em sua utilização da capacidade de operação de 1 ponto percentual em agosto de 2015 frente a julho do mesmo ano. A queda foi ainda mais representativa em relação ao mesmo mês de 2014, queda essa de 6 pontos percentuais. Faz-se importante ressaltar que com a diminuição da utilização da capacidade de operação, os custos de toda a produção aumenta, já que todo o processo fica menos eficiente.

No que diz respeito a expectativa para os próximos anos, a pesquisa do CNI citada aponta um quadro pessimista para os próximos 6 meses. Não só o nicho de construção civil, mas também todas as áreas que impactam direta ou indiretamente nas atividades do setor demonstram uma percepção negativa quanto ao futuro das atividades. Faz-se importante ressaltar que o índice varia no intervalo de 0 a 100 pontos. Quanto maior o índice, maior é a intenção de investimento.

**Gráfico 3:** Índice da Intenção de Investimento

Fonte: CNI

Observa-se, assim como os índices de confiança do empresário da construção civil como também o índice de atividade do setor, o índice de intenção de investimento mostra-se o mais baixo da série.

#### 4.2.2 Análise Interna

A Incorporadora ONIX corresponde a uma pequena empresa de caráter familiar. Por mais que seus funcionários estejam registrados com funções específicas, não há uma determinação clara de tarefas ou processos realizados por cada funcionário. Sendo assim, a empresa não dispõe de processos estruturados voltados ao marketing. Mesmo que tais processos não estejam estruturados, é claro que muitas atividades cotidianas voltam-se para o atendimento de questões voltadas ao marketing. Sendo assim, a empresa não apresenta processos claros, mas busca

realizar frequentemente ações voltadas para a área de marketing junto à estruturação de estratégias mercadológicas.

Sendo assim, a fim de analisar o ambiente interno da organização, os tópicos a seguir correspondem a uma análise dos produtos, dos preços e formas de pagamentos, da comunicação da empresa com os seus consumidores, do processo de venda e entrega junto a uma análise do relacionamento da Incorporadora ONIX com o seus clientes atuais e futuros clientes. Dessa forma, mesmo não tendo estruturado processos formais e estratégias, questões ligadas ao produto, preço, promoção, praça e possíveis ambições estratégicas serão contempladas.

A fim de obter dados para as informações da análise interna, foram utilizadas as entrevistas com os gestores - estruturada e os questionamentos por e-mail -, as respostas do questionário enviado para os clientes e informações do website da empresa.

#### *4.2.2.1 Produtos*

Os produtos oferecidos pela incorporadora ONIX definem-se como apartamentos residenciais. Muito raramente alguns empreendimentos disponibilizam salas comerciais nos primeiros andares, porém, tais salas não se apresentam com frequência nos projetos da empresa. Seus produtos, então, são apartamentos de 2 ou 3 dormitórios com preços acessíveis para atingir, segundo os entrevistados, o maior número de pessoas possível. É possível, caso seja de interesse do cliente, customizar os apartamentos.

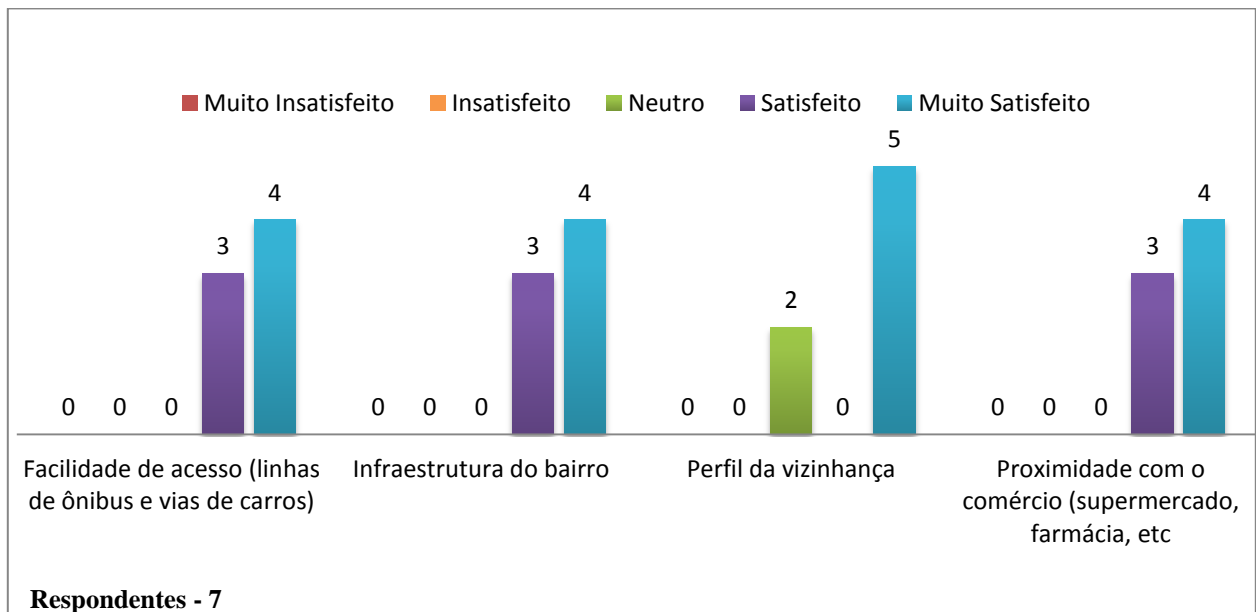
Para que tal customização aconteça é necessário que as exigências do consumidor respeitem as exigências feitas pelo engenheiro pelo arquiteto, como o posicionamento de vigas, janelas etc. Faz-se importante ressaltar que tal customização ocorre diante de um aumento de preço.

No que diz respeito ao processo de desenvolvimento do projeto, o mesmo inicia-se com a definição e negociação do terreno, passa pelo planejamento da obra junto a um arquiteto e um engenheiro, e termina com o início e término da construção. O processo de definição do terreno é feito pelos três gestores entrevistados, a supervisão do planejamento da obra é realizada pela

gestora e o início e desenvolvimento da construção do empreendimento é supervisionado pelos demais gestores.

Segundo os gestores, ao idealizar os projetos a Incorporadora ONIX preocupa-se muito com a localização de seus empreendimentos. Há uma preocupação exposta pelos três gestores de que os prédios sejam construídos em uma área considerada nobre, ou/e tenha fácil acesso a vias de ônibus, comércio etc. Ao analisar as respostas dos clientes quanto a essa questão, é claro que tal preocupação dos gestores tenha bons resultados já que todos os clientes que responderam o questionário dizem estarem satisfeitos ou muito satisfeitos com os critérios ligados a localização dos edifícios.

**Gráfico 4:** Opinião dos clientes quanto a localização dos edifícios da Onix.

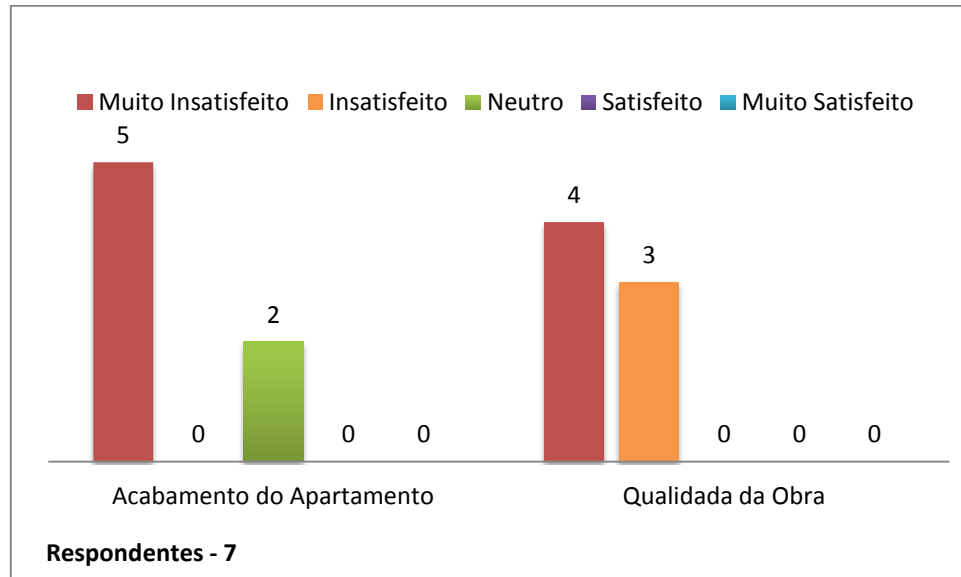


**Fonte:** dados primários

No que diz respeito ao acabamento dos edifícios, os três gestores reconhecem que o acabamento pode não ser satisfatório para os clientes no que diz respeito aos primeiros prédios. Complementam que a principal razão de tal insatisfação é o fato de que esses edifícios foram entregues na época que a empresa era ainda uma construtora e tinha problemas com a mão de obra, o que não ocorre atualmente. Atualmente, a organização atua como uma incorporadora e terceiriza a sua mão de obra, fato esse levantado pelos gestores como sendo a principal razão para o melhoramento de fatores ligados ao acabamento. A respeito de tal questão, os clientes

respondentes do questionários estão, de fato, descontentes com fatores ligados ao acabamento, como é visto no gráfico a seguir:

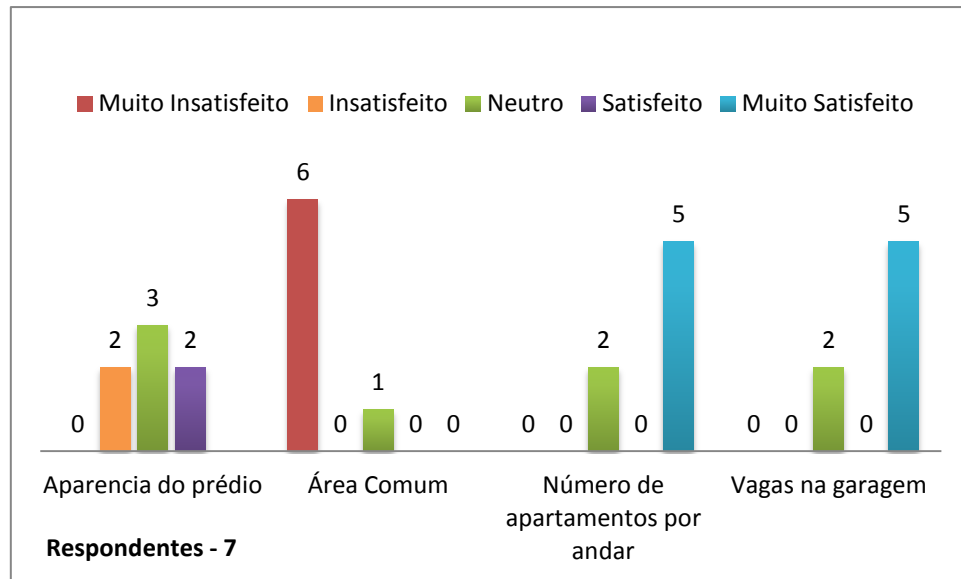
**Gráfico 5:** Opinião dos clientes quanto ao acabamento dos edifícios da ONIX



**Fonte:** Dados primários

Tratando dos demais itens analisados, nota-se que os clientes mostram-se satisfeitos com o número de vagas na garagem e o número de apartamentos por andar. Porém, tratando da área comum do prédio todos os clientes mostraram-se insatisfeitos ou neutros diante tal questionamento.

**Gráfico 6:** Opinião dos clientes quanto aos demais itens voltados aos produtos que a ONIX oferece.



**Fonte:** dados primários

Durante uma das entrevistas realizada com os gestores, foi visto que a área comum do prédio é entregue vazia, apenas com jardins, caso haja. O único material que a empresa entrega a respeito de informações sobre acabamento é um memorial descritivo junto com o contrato de compra. Tal memorial traz todas as informações técnicas do prédio e do apartamento. Porém, não há nenhum documento extra elaborado pela empresa para que tais informações sejam passadas de forma clara e mais simples ao cliente. Sendo assim, a empresa sente falta de um documento visual e simples a respeito as especificidades do prédio e do apartamento.

A seguir observa-se fotos dos edifícios construídos pela ONIX e já entregues aos clientes, sendo esses sem disponibilidade de venda atual.



**Figura 3:** Produtos sem disponibilidade para venda



**Fonte:** website Onix Empreendimentos (2015)

Já a figura a seguir corresponde ao primeiro prédio construído pela ONIX, com apartamentos de 3 quartos e localização na Grande Florianópolis.

**Figura 4:** Primeiro Produto - sem disponibilidade para venda



**Fonte:** website Onix Empreendimentos (2015)

Já a figura 5 corresponde ao produto em construção, o qual localiza-se no bairro Abraão, em Florianópolis, com apartamentos de 2 quartos com suíte, sacada com churrasqueira, 2 vagas na garagem e hobby box.

**Figura 5: Edifício Cristal**



**Fonte:** website Onix Empreendimentos (2015)

#### *4.2.2.2 precificação*

A respeito dos preços dos apartamentos da ONIX, atualmente, um apartamento de dois quartos e duas garagens no bairro de Abraão, na cidade de Florianópolis, apresenta-se com preços entre 300 a 400 mil reais. Tal preço refere-se a apartamentos finalizados, já que apartamentos na planta apresentam preços mais baixos, como forma de encorajar o cliente a adquirir o imóvel durante a obra. Tal desconto é dado já que o cliente se compromete antes do prazo de entrega com alguma parcela e assim a empresa dispõe de mais recursos financeiros para girar as atividades diárias.

Historicamente, segundo os entrevistados, o preço dos imóveis é abaixo do mercado sendo a empresa bem competitiva em tal quesito. No que diz respeito a definição de preço, a mesma é feita baseada no preço médio dos outros empreendimentos disponíveis na localidade junto aos custos e despesas da obra.

Já a condição de parcelamento é bem flexível, se comparada com as outras empresas da área com o mesmo porte. Porém, se comparada com as outras grandes construtoras da região, pode ser ainda melhorada.

O processo de parcelamento geralmente ocorre com uma entrada mais parcelas mensais. Caso os apartamentos sejam vendidos a vista, há descontos. As condições de pagamento são sempre negociadas com a ONIX, já que os gestores afirmam que buscam, a partir da flexibilidade de preço e da condição de pagamento, alcançar um diferencial competitivo. Sendo assim, os gestores dizem estarem abertos a discutir preço independente se a venda ocorre diretamente com a ONIX, ou por meio de corretores da imobiliária contratada.

A figura a seguir corresponde a tabela de preços dos apartamentos que estão a venda no edifício cristal, o qual localiza-se na Rua Manuel Félix Cardoso, Abraão, Florianópolis com apartamentos de 2 quartos com suíte, sacada com churrasqueira, 2 vagas na garagem e hobby box. Faz-se importante lembrar que tais valores são negociados diretamente com os donos.

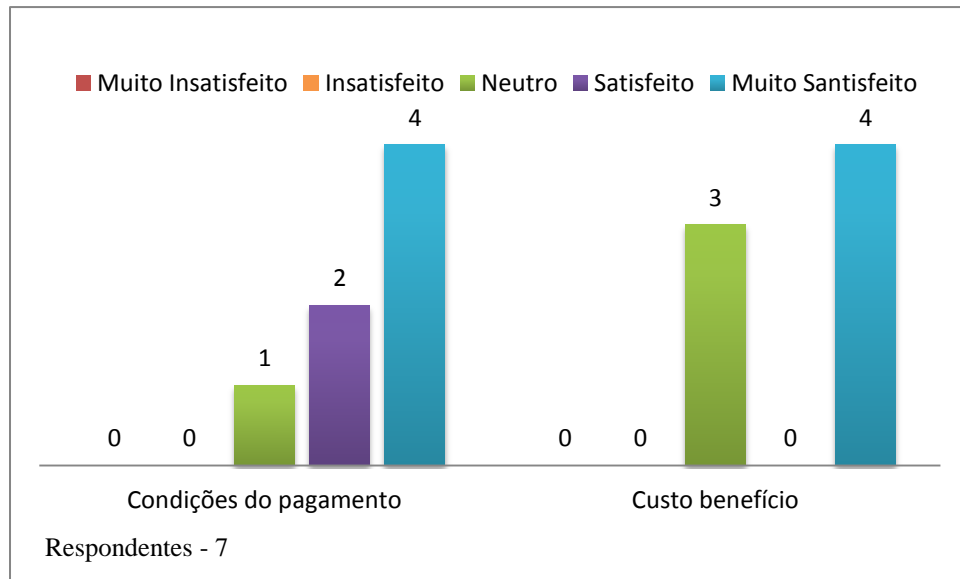
**Figura 6:** Tabela de preços de apartamentos do edifício Cristal

	Ato	18 mensais	1 Reforço	SFH	Total
103/402/403 =	R\$99 mil	R\$ 3 500,00	R\$38 mil	R\$229 mil	R\$ 429 mil
<hr/>					
104/302 =	R\$91 mil	R\$ 3 500,00	R\$35 mil	R\$210 mil	R\$ 399 mil
<hr/>					
203/406 =	R\$86 mil	R\$3 500,00	R\$35 mil	R\$205 mil	R\$389 mil
<hr/>					
404/ 405 =	R\$69 mil	R\$ 3 000,00	R\$ 35 mil	R\$ 201 mil	R\$ 359 mil
<hr/>					
304/ 305 =	R\$69 mil	R\$ 3 000,00	R\$ 32 mil	R\$ 197 mil	R\$ 352 mil
<hr/>					
205 =	R\$59 mil	R\$ 3 000,00	R\$ 32 mil	R\$ 194 mil	R\$ 339 mil

**Fonte:** website Onix Empreendimentos (2015)

Segundo a opinião dos clientes entrevistados que se posicionaram a respeito da condição de pagamento e do custo benefício, os mesmos mostraram-se muito satisfeitos ou satisfeito com os fatores vinculados ao preço.

**Gráfico 7:** Opinião dos clientes quanto ao custo benefício e condições de pagamento dos imóveis ofertados pela ONIX.

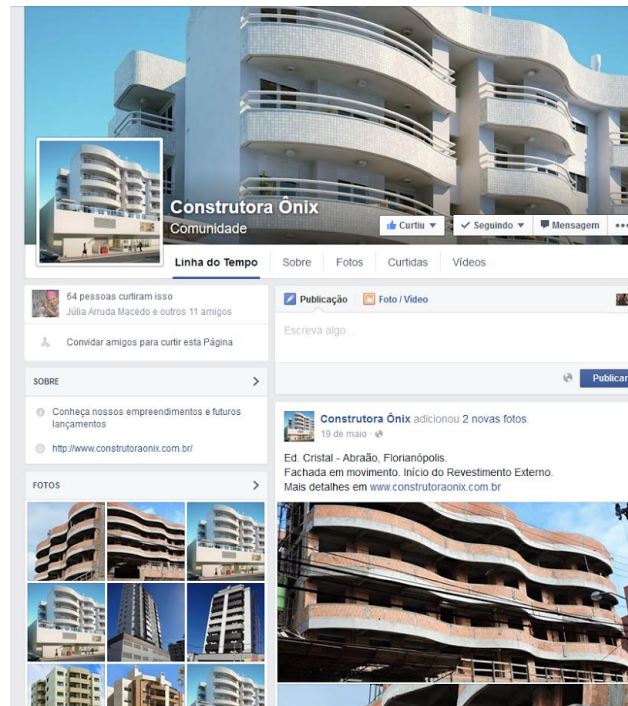


**Fonte:** Dados primários

#### 4.2.2.3 Comunicação

A ONIX apresenta um website e uma página no facebook como informações disponíveis para os clientes. As informações disponíveis em tais canais são idealizadas pelos gestores e colocadas no ar por meio de um terceirizado, no que diz respeito ao website. Os gestores entrevistados apresentam-se insatisfeitos com as informações disponíveis em tais canais. A seguir pode-se ver algumas figuras referentes ao facebook da empresa.

**Figura 7:** Layout do Facebook da empresa



**Fonte:** Facebook Onix Empreendimentos (2015)

Sobre o conteúdo das divulgações feitas no facebook, o mesmo refere-se mais aos produtos disponíveis como preços, promoções etc. Não há postagens de aproximação do cliente com a empresa como postagens de acompanhamento do estágio da obra, por exemplo. Informações sobre o estágio da obra são colocadas no website da organização, porém, de uma forma simplificada apenas com fotos e sem qualquer explicação.

No que diz respeito às demais divulgações, as mesmas são feitas por meio de showrooms e panfletos organizados pela imobiliária contratada. O planejamento de divulgação ou mesmo a idealização dos showrooms não são desenvolvidos juntos com os gestores, motivo esse de grande insatisfação por parte dos entrevistados. Os mesmos também complementaram que estão estudando a possibilidade de abertura de outras imobiliárias para a divulgação e venda de seus produtos, já que acreditam que a baixa venda pode ser resultado do mau serviço de tal imobiliária, a qual, segundo o entrevistado, é muito passiva quanto a divulgação.

#### *4.2.2.4 Relacionamento com os clientes*

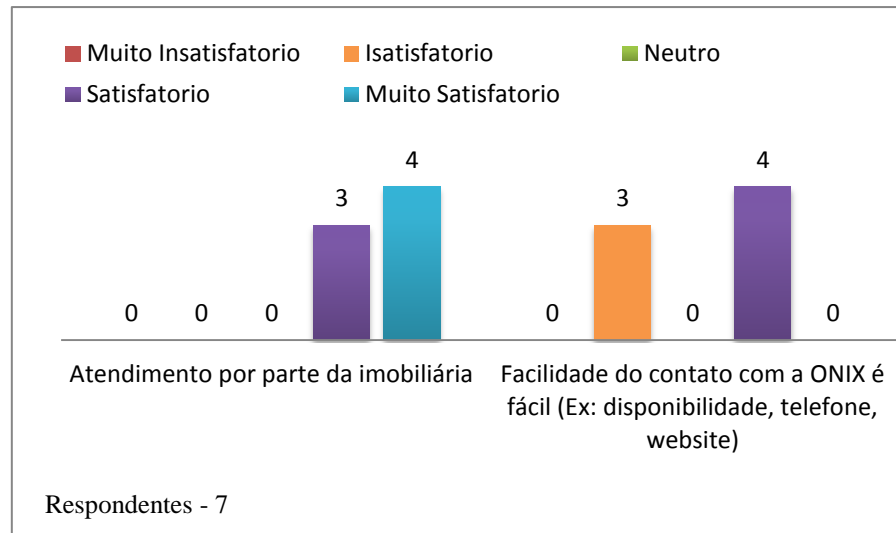
Ao buscar clientes a ONIX terceiriza tal prospecção deixando a mesma por parte da imobiliária contratada, porém, o processo não é exclusivo. Como já citado os entrevistados estão claramente insatisfeitos com esse processo. Os gestores também tem a autonomia de contratar outros corretores ou mesmo vender apartamento para clientes antigos, porém, não apresentam nenhuma ferramenta que pode vir a organizar os dados dos antigos clientes e possíveis compradores.

No que diz respeito a entrega dos produtos, a mesma é feita oficialmente por meio de uma reunião do condomínio e, posteriormente, cada cliente agenda uma melhor data para a entrega das chaves. Sendo assim, a empresa ONIX tem contato direto durante o processo de entrega, porém, não apresenta nenhum material para o cliente a não ser materiais burocráticos e técnicos, como contratos e memoriais descritivos. Os entrevistados acreditam que em tal processo poderiam entregar materiais que venham a agregar valor em tal entrega.

A comunicação com os clientes é feita, preferencialmente, por meio de email. Quando necessário, ocorre o contato por meio de telefone ou whatsapp, porém, é preferível o email já que torna tal processo mais formal. Faz-se importante destacar que os clientes tem a possibilidade de entrar em contato com a empresa por meio de tais recursos, porém, o website não conta com uma área exclusiva de contato do cliente com a empresa ONIX.

A Onix não apresenta, também, uma sede fixa onde os clientes possam vir entrar em contato. Quando é necessário tal contato presencial, os gestores alugam salas comerciais. Segundo os gestores, por ser uma incorporadora, não acreditam na necessidade de dispor diariamente de uma sala comercial, já que a maior parte das vendas são feitas por meio de corretores e nos showrooms dos prédios.

A seguir, observa-se que a respeito do atendimento da imobiliária, os clientes mostra-se satisfeitos. Mas, ao analisar a facilidade de acesso os clientes com a Incorporadora ONIX, pode-se observar uma pequena insatisfação por parte dos clientes.

**Gráfico 8:** Opinião dos clientes quanto ao acesso a ONIX

**Fonte:** Dados Primários

Após a entrega dos produtos o contato com o cliente ocorre vinculado a garantia em um período de até 5 anos. Sendo assim, a ONIX só entra em contato com o cliente quando necessita acionar processos vinculados a garantia, como reparos e aperfeiçoamento do imóvel ou o prédio. A empresa, então, não conta com nenhum plano de pós venda ou qualquer processo que permita um contato já planejado para manter contato com seus clientes.

A empresa não conta, também, com qualquer ferramenta que venha a organizar os dados dos seus clientes de uma forma prática ou mesmo que auxilie no planejamento de possíveis ações após a venda dos apartamentos. A organização também não apresenta pesquisas de satisfação, métricas de pós vendas ou mesmo estratégias de comunicação em redes sociais. Quaisquer conteúdos disponibilizados nas redes sociais são elaborados pelos gestores e colocados de forma não planejada ou padronizada. A empresa também não realiza eventos voltados para possíveis clientes ou mesmo clientes já antigos.

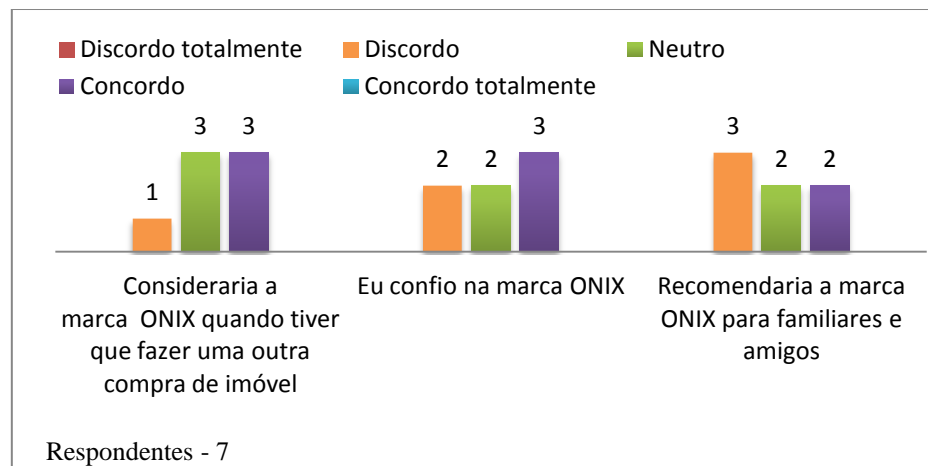
No que diz respeito ao item relacionamento analisado acima, os três gestores mostraram-se claramente insatisfeito com o modo como é realizado o contato com os seus clientes e dispostos a incluir novas ferramentas para melhorar o processo. A única forma de saber a satisfação dos clientes que os gestores encontraram é a partir da responsabilidade de lidar



frequentemente com antigos clientes em processo de garantia. Sendo assim, de uma forma informal buscam saber constantemente a satisfação de seus clientes e propor possíveis melhorias para as insatisfações dos mesmos. Porém, como é previsível, tais clientes estão geralmente insatisfeitos já que estão com alguma necessidade de reparo ou aperfeiçoamento do imóvel ou prédio.

O questionário dos clientes deu acesso, também, a dois itens importantes para medir o relacionamento com o cliente, a confiança e lealdade. Com a finalidade de medir tais itens, o questionário conta com uma escala de medição desenvolvida por Maffezzoli, Semprebom, Prado e Ribeiro (2013) e adaptada para a coleta de dados e a tabulação a mesma. Faz-se importante ressaltar que como apenas temos acesso a 7 clientes dos questionários, a amostra tanto dessa questão quanto das demais não é representativa, sendo apenas expositiva.

**Gráfico 9:** Opinião dos clientes quanto a confiança e a lealdade para com a ONIX



**Fonte:** Dados Primários

A opinião dos respondentes em questão demonstram que os mesmos em sua maioria não recomendaria a marca ONIX para conhecidos, porém, concordam com o fato da ONIX passar confiança.

#### 4.2.3 Análise do consumidor

A seguir uma análise do consumidor da ONIX demonstra tanto uma visão dos gestores, apontando o que eles consideram os consumidores da ONIX, uma visão dos consumidores que já adquiriram produtos da ONIX até uma visão dos potenciais consumidores da Grande Florianópolis.

##### *4.2.3.1 Visão dos gestores a respeito dos seus consumidores*

Segundo os entrevistados, não há um público alvo definido para a empresa no que diz respeito a perfil. Pela ONIX tratar de empreendimentos em várias localidades da Grande Florianópolis, o seu público alvo é definido a partir da localidade do empreendimento. Inicialmente, os primeiros prédios foram construídos no bairro do Kobrasol, localizado na Grande Florianópolis na cidade de São José.

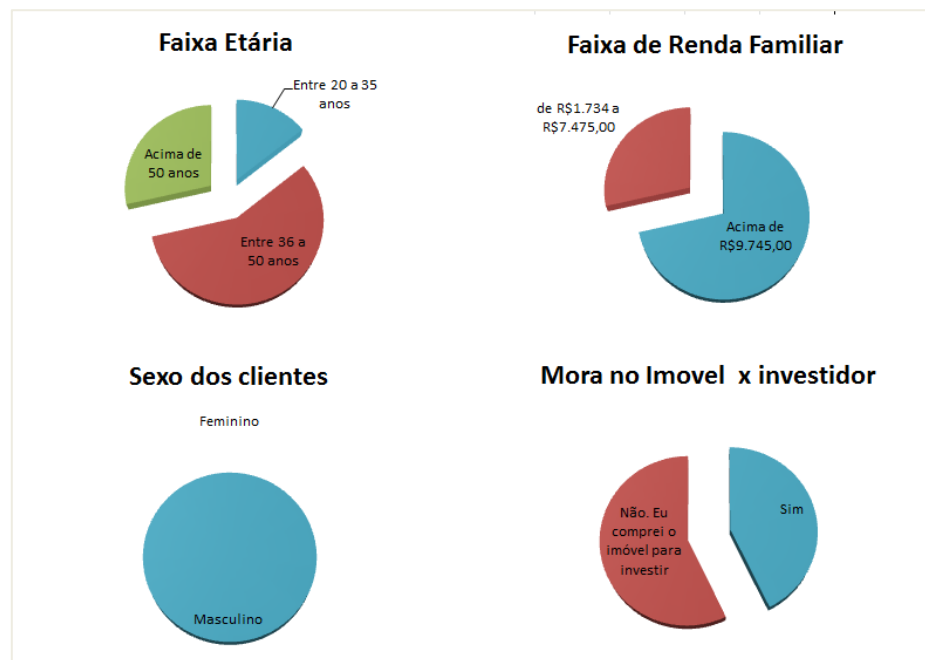
Em tal localidade, o público alvo foi definido como sendo senhoras na faixa etária de 40 a 50 anos de idade, viúvas ou divorciadas que buscavam apartamentos melhores do que a oferta da região, porém, menores do que diz respeito ao tamanho. Segundo os entrevistados a região apresentava muitos prédios sem elevadores e antigos, os quais não ofereciam o conforto que tal público buscava. Sendo assim, elevadores acabaram sendo, na época, como um diferencial para a região junto a plantas de apartamentos que ofereciam maior privacidade. Tal privacidade e conforto era resultado de andares com menos apartamentos do que os demais empreendimentos da região, banheiros com janelas liberadas para fora do prédio e plantas maiores e melhores divididas. Atualmente, o empreendimento localizado no pantanal conta com um público alvo de jovens casais, pessoas solteiras ou investidores. Sendo assim, segundo os entrevistados, a definição do público alvo está fortemente vinculada a localidade do empreendimento.

Portanto os principais clientes são derivados da localidade do empreendimento. Os principais clientes de um empreendimento da ONIX são aqueles que trabalham próximo ao empreendimento e gostariam de morar perto do trabalho, ou mesmo investidores que buscam aluguéis futuros. Faz-se importante destacar que atualmente os clientes além da proximidade, buscam a forma de parcelamento e compra como um dos principais definidores da compra.

#### 4.2.3.1 Perfil dos consumidores: Clientes que responderam o questionário online.

A figura a seguir conta com 4 gráficos referente ao perfil dos clientes que responderam o questionário sobre a ONIX enviado por email, sendo a amostra total 7 questionários.

**Figura 8:** Perfil dos clientes da ONIX segundo respostas dos questionários.



Fonte: Dados primários

Segundo os dados da figura acima, observa-se que todos os respondentes são do sexo masculino. A maior parte deles comprou o imóvel para investir - 57%-. Tratando da faixa etária, a maior parte corresponde a faixa etária entre 36 e 50 anos, com faixa de renda familiar acima

de R\$ 9.745,00. Segundo o Centro de Políticas Sociais da FGV (2011), tal faixa etária - acima de R\$ 9.745,00 - corresponde a classe A.

#### 4.2.3.2 Perfil dos consumidores: Potenciais Consumidores

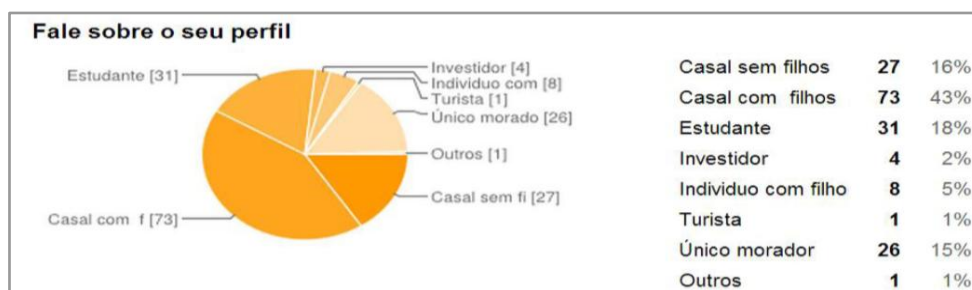
A fim de complementar as informações sobre o perfil dos consumidores, as próximas informações dessa Análise do Consumidor corresponde a uma pesquisa feita em 2013 e publicada em 2014 pelo Sinduscon - Grande Florianópolis a respeito do perfil dos visitantes do evento Salão de Imóveis realizado em agosto de 2013 que tinham interesse em adquirir imóveis na Grande Florianópolis. A pesquisa tem como objetivo “identificar o perfil do frequentador do Salão do Imóvel, suas demandas e expectativas de compra por imóveis e, consequentemente, o seu potencial de compra” (SINDUSCON, 2014, p.1). Considerando tal objetivo, pode-se correlacionar com o interesse da ONIX em analisar os possíveis consumidores e, assim, servir como base de informações do trabalho em questão.

Os dados a seguir serão divididos entre “A. Dados Gerais dos Potenciais Consumidores” e “B. Interesses dos Potenciais Consumidores”:

#### A. Dados Gerais dos Potenciais Consumidores

No que se refere ao perfil dos potenciais consumidores de Grande Florianópolis, pode-se conferir o gráfico a seguir:

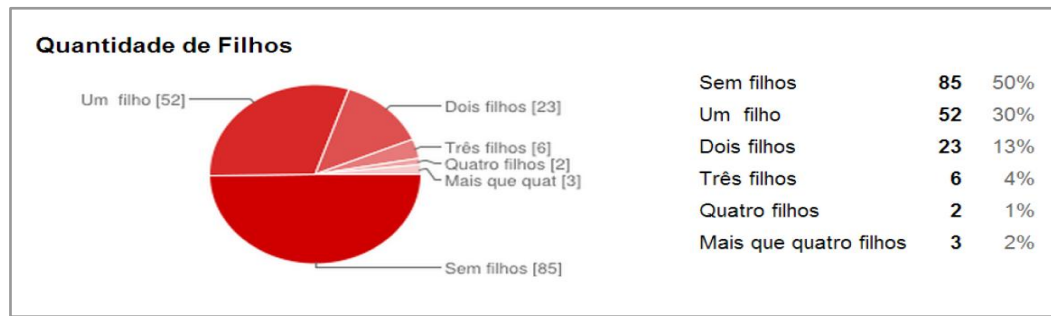
**Gráfico 10:** Perfil dos potenciais consumidores de imóveis



Fonte: Sinduscon

A maior parte, 43%, dos interessados em adquirir imóveis na pesquisa referida define-se como casais com filhos, seguido de estudantes, que correspondem a 18%.

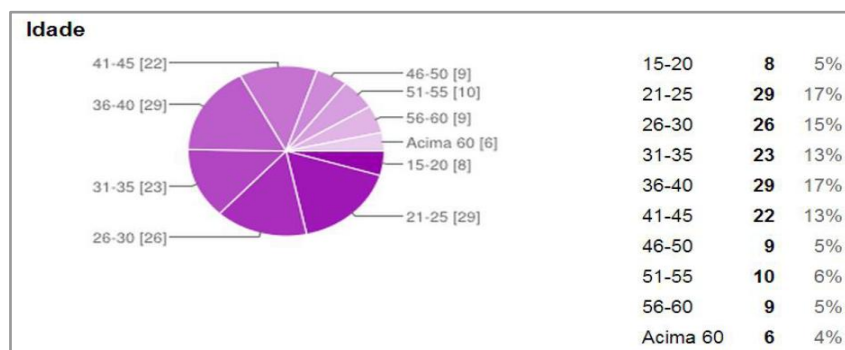
**Gráfico 11:** Quantidade de filhos dos potenciais consumidores de imóveis



Fonte: Siduscon

A respeito do perfil da família dos interessados em adquirir imóveis da referida pesquisa, a maior parte - 50% - não tem filhos, seguido dos casais com apenas um filho - 30%.

**Gráfico 12:** Idade dos Potenciais Consumidores



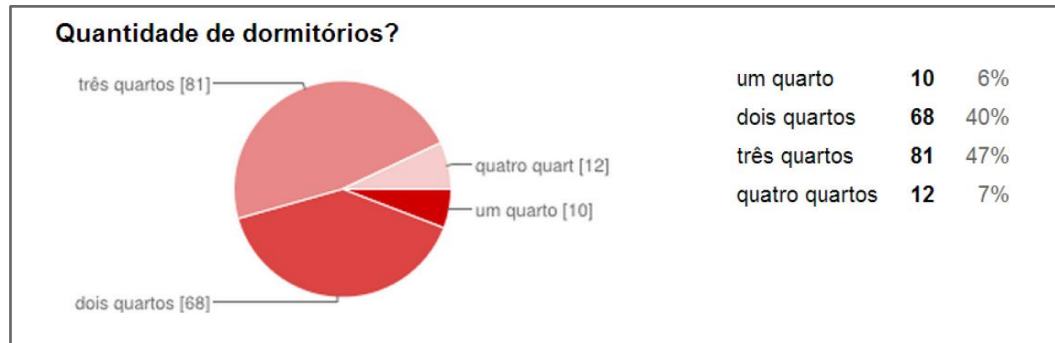
Fonte: Sinduscon

A faixa etária predominante da pesquisa corresponde a adultos entre 21 a 40 anos, sendo essa faixa a soma das faixas etárias 21 - 25 anos e 36 - 40 anos.

## B. Interesses dos Potenciais Consumidores

No que se refere os interesses dos potenciais consumidores de imóveis, o gráfico a seguir demonstra a quantidade de dormitórios desejada.

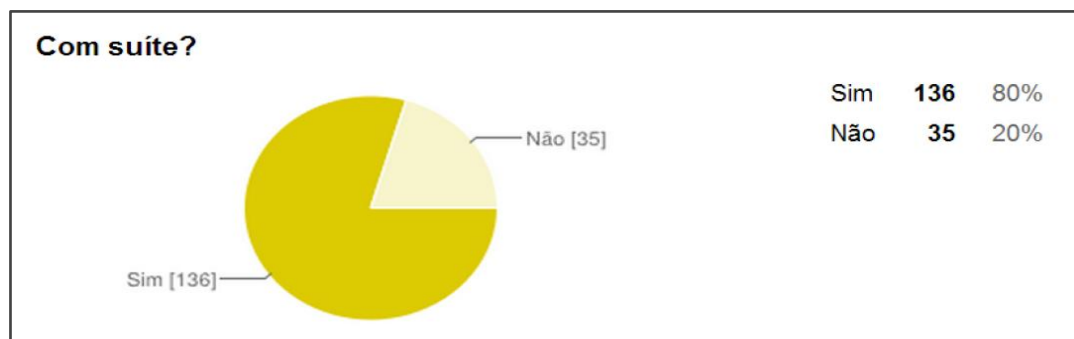
**Gráfico 13:** Interesse sobre a quantidade de dormitório



Fonte: Sinduscon

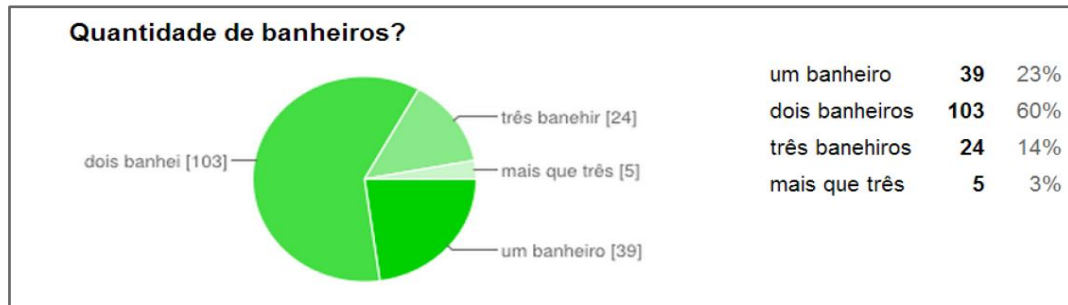
Conclui-se, então, que dos interessados em adquirir imóveis da pesquisa em questão, a maior parte deles - 40% - está interessada em imóveis de dois quartos.

**Gráfico 14:** Ausência ou presença de suítes



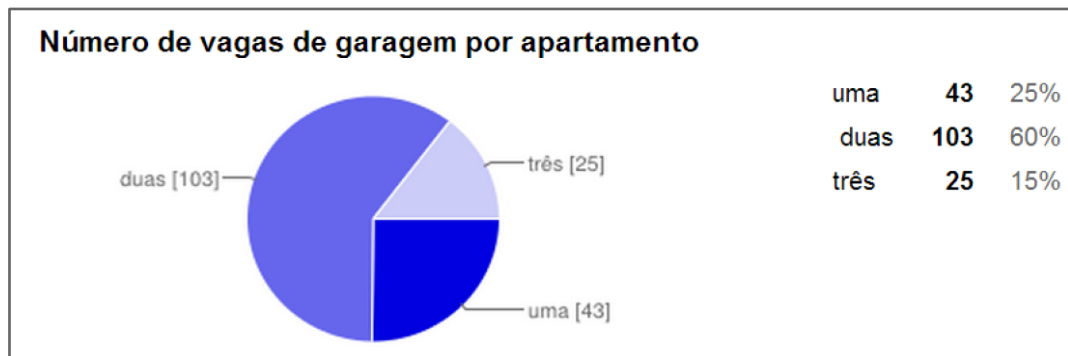
Fonte: Sinduscon

No que se refere a presença ou a ausência de suítes, 80% procuram imóveis com suíte.

**Gráfico 15:** Quantidade de Banheiros

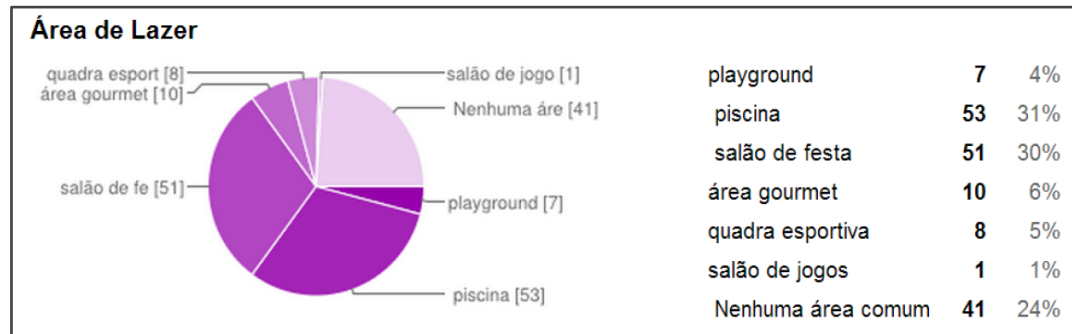
Fonte: Sinduscon

Tratando, agora, da quantidade de banheiros, 60% gostariam de apartamentos com 2 banheiros, seguido de 23% dos entrevistados que declararam preferir 1 banheiro.

**Gráfico 16:** Número de vagas de garagem por apartamento

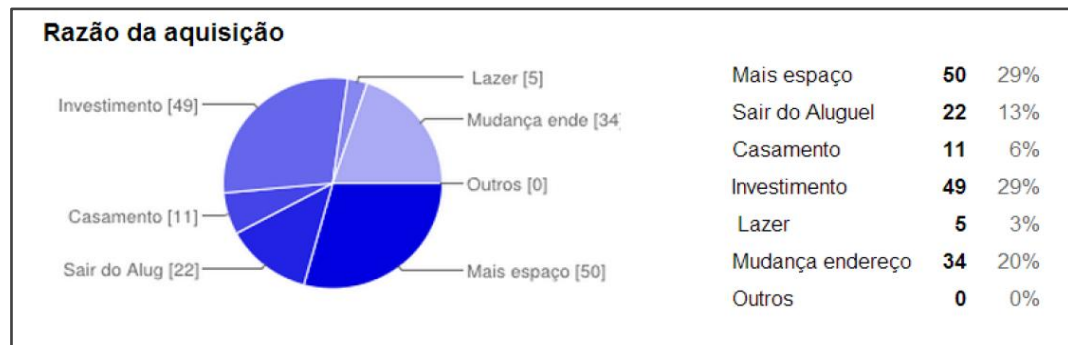
Fonte: Sinduscon

Em relação ao número de vagas na garagem, 60% se interessam por duas vagas por apartamento, seguido de 25% que declararam interessados em apenas uma vaga por apartamento.

**Gráfico 17: Área de Lazer**

Fonte: Sinduscon

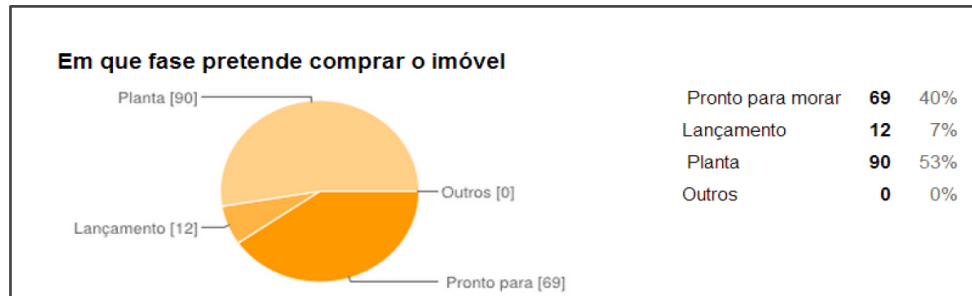
A respeito da área de lazer, 30% dos entrevistados declararam interessados em apartamentos com salão de festas, seguidos de 24% que mostraram interesse em apartamentos sem nenhuma área comum.

**Gráfico 18: Razão da aquisição**

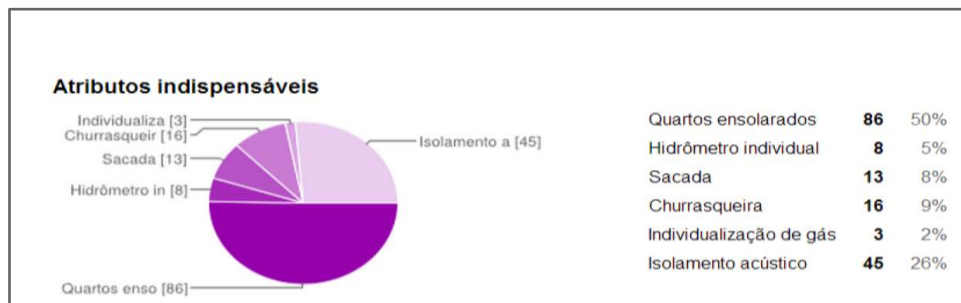
Fonte: Sinduscon

A respeito da razão pela aquisição, a aquisição de imóveis como uma opção de investimento junto a mais espaço mostram-se como os principais, com 29% cada.



**Gráfico 19:** Fase de aquisição do imóvel**Fonte:** Sinduscon

A respeito da fase que os potenciais consumidores se interessariam ao adquirir imóveis, 40% buscam apartamentos prontos para morar, seguido de 53% interessados em apartamentos na planta.

**Gráfico 20:** Atributos Indispensáveis para a aquisição de um potencial imóvel**Fonte:** Sinduscon

Por fim, a respeito dos atributos indispensáveis para a aquisição de um potencial imóvel, os respondentes demonstraram ter interesse em quartos ensolarados, com 50%, seguido de um bom isolamento acústico, com 26%.

#### 4.2.2.4 Concorrência

Dois dos entrevistados não conseguem definir concorrentes específicos para a empresa enquanto um argumenta que a ONIX não tem concorrentes. Os primeiros dois entrevistados expõe que são muitas as empresas não sendo viável definir empresas concorrentes da ONIX. Segundo ele, o que é possível observar é que os principais concorrentes da ONIX derivam da localidade do empreendimento. Sendo assim, prédios próximos ao que está sendo construindo pela ONIX em uma localidade apresentam-se como concorrentes diretos e, graças a essa variável de proximidade, seus concorrentes variam muito.

Eles argumentam também que a ONIX é atualmente dentro do nicho de construtora e incorporadora uma empresa pequena, que projeta empreendimentos de apenas uma torre. Sendo assim, seus concorrentes, na maior parte das vezes, são empresas também pequenas e com o mesmo tipo de produto. Já a explicação do terceiro entrevistado, que defendeu que a ONIX não tem concorrentes, é ligado também ao fato da localidade. Complementa que quando a ONIX perde um negócio, não perde para um concorrente específico, e sim para o empreendimento que se encontra próximo. Dessa forma, o entrevistado vê o mercado de construção civil de grande Florianópolis não muito competitivo, tendo clientes para todas as empresas.

Quando foi questionado quanto ao diferencial da ONIX frente as demais empresas vistas como concorrentes na localidade estabelecida do prédio, os entrevistados levantaram pontos fortes, sendo diferenciais, como também pontos fracos que podem ter resultado em perdas de vendas. Tratando de pontos fortes, os entrevistados colocam que a ONIX apresenta-se com uma boa qualidade de acabamento e material se comparada com as demais construtoras pequenas da Grande Florianópolis. Outro ponto diferencial segundo os entrevistados mostra-se como sendo as suas plantas e localização, fatores esses muito bem estudados durante o planejamento do projeto.

No que diz respeito aos pontos fracos da ONIX frente aos seus concorrentes, os gestores citaram que a empresa é pouco conhecida, sem marketing *share* e com portfólio pequeno. Sendo assim, um ponto fraco destacado é o fato de que a empresa, até o ano retrasado, não encontrava boa mão de obra como a terceirizada atualmente. Sendo assim, os empreendimentos entregues antes de prazo apresentaram uma série de melhorias feitas após a entrega oficial.

A opinião da autora quanto aos concorrentes da Ônix vai de encontro com a opinião dos gestores, a medida que ao procurar um imóvel, o consumidor compara as suas opções com aqueles produtos disponíveis na localidade que mais interessa, sendo tais empresas as concorrentes diretas.

#### 4.3 Análise SWOT

Com base nas análises expostas acima, a seguir foram delimitados as forças, ameaças, oportunidades e ameaças.

##### 4.3.1 Forças

Diante das análises do ambiente interno da incorporadora ONIX, destacou-se algumas forças que a empresa dispõe, como os preços dos imóveis junto as condições e pagamento. Ainda em relação aos preços, a empresa demonstra ser tão aberta a negociação que, ao contrário das suas concorrentes da grande Florianópolis, disponibilizam a tabela de preços em seu site com a intenção de aproximar seus clientes de futuras negociações. Mostram-se, também, flexíveis a negociar o valor do preço junto a condição de pagamento.

Outro fator vinculado ao produto que mostra-se como o força é a flexibilidade quanto a customização dos apartamentos, fato esse que permite que o cliente faça algumas mudanças antes da entrega do apartamento. A localização do imóvel também destacou-se como um ponto forte dos produtos, já que a empresa preza por locais com fácil acesso a vias de ônibus, comércio e bairros seguros. Ainda voltado ao produto destaca-se o número de vagas na garagem e o número de apartamento por andar.

Por fim, outra força presente na incorporadora ONIX é a abertura dos gestores em implementar e otimizar seus processos voltados a área de marketing. Os mesmos demonstram bem conscientes sobre as suas dificuldades e demonstram abertura para a implementação de soluções. A mesma força de vontade em solucionar problemas internos esta presente, também, diante da solução de problemas dos clientes. A empresa terceiriza uma mão de obra específica

para solucionar possíveis problemas dos clientes e, por muitas vezes, dizem efetuar melhorias no apartamento que não estão especificadas do contrato, como melhorias ligadas ao mau uso do imóvel.

#### 4.3.2 Fraquezas

Como fraqueza destaca-se, principalmente, fatores ligados ao marketing de relacionamento. Não há materiais elaborados pela empresa que tem como função comunicar aquilo que a empresa gostaria com seus clientes. Um exemplo disso, presente nas entrevistas com os gestores, é o fato de que por mais que a empresa necessita dar garantias para os clientes, as garantias variam conforme a lei, como por exemplo o fato a empresa não precisar arrumar danos no apartamento vinculados ao mau uso. Muitas vezes os gestores afirmam efetuar melhorias que vão além daquilo estipulado pela lei, muitas delas referentes ao mau uso, com a intenção de agradar os clientes. Porém, como os seus clientes não sabem ao certo quais são seus direitos em relação as garantias, estão sempre insatisfeitos com o serviço.

A falta de atualização periódica do facebook também demonstra uma fraqueza da organização. A mesma poderia utilizar tal rede, já que ela não demanda custos para a organização, para comunicar-se melhor com seus clientes. Ainda sobre o contato com páginas virtuais, a empresa não dispõe de uma área exclusiva e contato, fato esse que dificulta a comunicação entre cliente e empresa.

Por mais que a imobiliária mostrou-se como satisfatória diante do atendimento ao cliente, os gestores demonstram estar insatisfeitos tanto com a prospecção de clientes inexistente, quanto em relação a elaboração de showrooms, dos quais a imobiliária não busca o contato dos gestores a fim de alinhar interesses da organização com a imobiliária, como por exemplo trazer o conceito do prédios da ONIX, muitas vezes vinculados a pedras e conceitos místicos, para dentro dos showrooms.

Por fim, como fraqueza da organização também destaca-se a ausência de uma ferramenta que organize, de uma forma simples e de fácil manipulação, os seus contatos dos clientes possibilitando, assim, a implementação de planos pós venda, pesquisas constantes de satisfação dentre outras ferramentas.

#### 4.3.3 Oportunidades

Como oportunidades frente ao ambiente macroeconômico desfavorável, destaca-se o fato de que a crise econômica proporciona maior facilidade em negociação de terrenos e materiais de construção com possíveis vendedores, podendo possibilitar uma maior flexibilidade por parte desses durante a negociação. Outro fato a se destacar diante de tal cenário é a tendência em aumentar a procura de imóveis por parte dos investidores, os quais procuram preços mais baixos considerando uma valorização futura.

#### 4.3.4 Ameaças

Como ameaça pode-se destacar o fato de que a crise econômica e política atual possa vir a trazer inadimplências das parcelas pendentes dos clientes atuais. Outro fato desfavorável é a baixa procura dos compradores que buscam imóveis para morar. Ambos os fatores, caso ocorram, possa vir a trazer uma terceira ameaça ligada a também crise, a baixa entrada de capital e a diminuição do orçamento para atividades suportes.

Por fim, com o aumento da IPCA, spera-se um aumento dos preços dos materiais de construção dentre outros insumos para a construção.

#### 4.3.5 Matriz SWOT

Com base nas forças e fraquezas da ONIX junto as ameaças e oportunidades que o cenário atual dispõe, a seguir observa-se a matriz Swot da Incorporadora ONIX.

**Quadro 3:** Matriz SWOT Incorporadora ONIX

<p style="text-align: center;"><b><i>Forças</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Preços dos imóveis atrativos;</li> <li>✓ Flexibilidade nas Condições de pagamento;</li> <li>✓ Clareza ao informar o cliente quanto aos fatores ligados as Condições e pagamento;</li> <li>✓ Flexibilidade quanto a customização dos apartamentos;</li> <li>✓ Localização dos imóveis;</li> <li>✓ Número de vagas na garagem por apartamento;</li> <li>✓ Número de apartamento por andar;</li> <li>✓ Abertura dos gestores em implementar e otimizar seus processos voltados a área de marketing.;</li> <li>✓ Disponibilidade em efetuar melhorias que vão além do que o contrato e a lei prevê.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Fraquezas</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausência de material que aumente a comunicação entre empresa e cliente..</li> <li>✓ Falta de atualização periódica das mídias sociais;</li> <li>✓ Ausência de uma área exclusiva para contato no website;</li> <li>✓ Falta de alinhamento com a imobiliária quanto às estratégias de prospecção de clientes;</li> <li>✓ Falta de contato com a elaboração dos showrooms;</li> <li>✓ Ausência de uma ferramenta que organize, de uma forma simples e de fácil manipulação, os contatos dos clientes . CRM;</li> <li>✓ Ausência de atividades formais ligadas ao pós venda;</li> <li>✓ Ausência de pesquisas de satisfação formalizadas dentre outras ferramentas.</li> <li>✓ Ausência de processos voltados ao acompanhamento de indicadores de mercado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><i>Oportunidades</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maior facilidade em negociação de terrenos e materiais de construção com possíveis vendedores devido a crise econômica;</li> <li>✓ Tendência no aumento da procura de imóveis por parte dos investidores.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Ameaças</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadimplências das parcelas pendentes dos clientes atuais;</li> <li>✓ Baixa procura dos compradores que buscam imóveis para morar;</li> <li>✓ Baixa entrada de capital e a diminuição do orçamento para atividades suportes;</li> <li>✓ Aumento dos preços dos materiais de construção dentre outros insumos para a construção.</li> </ul>

**Fonte:** Elaboração própria

#### 4.4 OBJETIVOS DE MARKETING

Levando em consideração tanto as ambições dos gestores entrevistados quanto a matriz SWOT desenvolvida para a empresa analisada, foi definido que a maior dificuldade a respeito da Incorporadora ONIX está vinculada ao relacionamento com seus clientes. Muitas vezes a incorporadora, por contratar uma imobiliária para lidar diariamente com os clientes, deixa de ter contato com os mesmos e é prejudicada com problemas cotidianos, como acionamento de garantias que não são de responsabilidade da construtora, ou mesmo problemas vinculados a imagem que o cliente tem da organização, a qual mostra se ruim muitas vezes por falta de informação e contato com a empresa.

O aperfeiçoamento do relacionamento com o cliente trará para a ONIX além de uma melhor imagem da organização frente ao seu público, um aumento na lealdade e confiança de seus clientes. Com tais incrementos a organização terá mais facilidade em prospectar clientes frente a atual crise econômica, a medida que os próprios clientes passarão a voltar a comprar, indicar para conhecidos ou falar bem da organização. Com ações direcionadas a melhora do relacionamento para com o cliente, ocorrerá uma aproximação entre o cliente e a ONIX, aproximação essa que diminuirá uma série de esforços cotidianos que a organização realiza, como o fato da mesma estar constantemente efetuando garantias desnecessárias em apartamentos já vendidos.

Paralelo ao objetivo de aperfeiçoar o relacionamento da organização com os seus clientes, um outro objetivo definido no presente plano de marketing é o de iniciar processos de inteligência de mercado. A medida que a organização inicie um processo de organização e acompanhamento da informações externas, como por exemplo indicadores de mercado, decisões estratégicas serão mais fáceis de serem tomadas.

Diante da Matriz Swot proposta, observou-se uma série de fraquezas relacionadas a esses dois objetivos, o de aperfeiçoar o relacionamento da ONIX com os seus clientes e o de desenvolver um processos de inteligência de mercado. Sendo assim, a seguir serão descritas as fraquezas da organização junto a eventuais ações que possam vir a minimizar tais fraquezas.

A fim de delegar as funções derivadas das ações de marketing, a autora denominou o gestor 1 como sendo o atual dono, o gestor 2 como sendo a atual dona e o gestor 3 como o filho do casal responsável pelo relacionamento com o cliente.

#### 4.5 AÇÕES DE MARKETING

A seguir uma série de ações serão propostas com o objetivo de minimizar as fraquezas presentes na matriz SWOT, estando na descrição de tais ações a(s) fraqueza(s) que a ação busca minimizar, o responsável por colocar em prática tal ação junto a sugestões para que a ação seja colocada em prática.

##### 4.5.1 Elaboração de um guia de recomendações para o cliente.

Um guia de recomendações para o cliente irá auxiliar na fraqueza “Ausência de material que aumente a comunicação entre empresa e cliente”. O objetivo principal de tal material é esclarecer todas as obrigações que a organização e o cliente tem um com o outro a fim de evitar possíveis desentendimentos futuros vinculados a falhas na comunicação. Mesmo muitas informações técnicas estando presente no contrato e no manual descritivo, é importante que conste, de uma forma de fácil compreensão, no manual de recomendações para o cliente.

Como sugestão para a realização do guia proposto, a responsabilidade da elaboração e validação de tal guia é do gestor 3, já que o mesmo lida diariamente com processos ligados aos clientes. Faz-se importante ressaltar que independente da responsabilidade ser delegada ao gestor 3, os demais gestores participarão do processo de elaboração e validação do guia.

Para a elaboração do guia sugere-se que o mesmo seja feito no power point, porém, quando enviado ou imprimido o arquivo seja salvo em PDF para evitar futuras distorções. É necessário que tal material contenha informações gerais da ONIX, como uma apresentação da empresa, informações de contato da ONIX, como horário de atendimento, os principais canais de atendimento junto aos horários de atendimento. Faz-se importante também o guia conter as informações das formas de pagamento que o cliente optou, junto a eventuais multas que podem ocorrer e demais especificidades ligadas ao preço.



Informações técnicas a respeito dos materiais presentes na construção da obra terão que contar no guia, porém, de uma forma simplificada. Sugere-se que o gestor responsável pela elaboração do guia reúna as principais causas de queixas dos atuais clientes em relação aos materiais do apartamento e especifique no guia qual o material usado, a forma de manuseio com esse material, o tempo e garantia, o responsável pela garantia – ONIX ou fornecedora- dentre outras informações.

É sugerido, também, que o guia tenha uma versão online, a qual será enviada para o email do cliente quando o mesmo adquirir o imóvel, e uma versão física, a qual será fornecida ao cliente no momento da entrega de chaves.

Para a elaboração do guia é sugerido que a mesma ocorra em X processos. Inicialmente o gestor 3 precisa estudar quais as principais queixas dos clientes e quais as informações que a ONIX pretende passar para seus consumidores. Tal levantamento de informações pode durar de 5 a 10 dias úteis. É sugerido que os outros dois gestores da organização participe do levantamento e tais informações.

Após o levantamento de informações a respeito do que é necessário diante do guia, a elaboração do mesmo pode vir a durar de 20 a 40 dias úteis, já que a mesma demanda esforços significativos. Caso a empresa ache necessário, a contratação de um designer ou de uma empresa para a formulação da comunicação visual pode vir a ser uma opção. Porém, caso tal decisão seja tomada, faz-se importante adaptar o calendário de elaboração do guia com o tempo demandado pela empresa, junto também a adaptação do tempo demandado para a escolha da melhor empresa.

#### 4.5.2 Calendário de atualização das mídias sociais

Com a elaboração de um calendário de atualização das mídias sociais, a fraqueza a ser minimizada será a “ Falta de atualização periódica das mídias sociais”. Como atualmente o responsável pelas mídias sociais é o gestor 1, sugere-se que o mesmo fique responsável pela elaboração de tal calendário. A ideia básica desse calendário é a de organização das informações a serem repassadas por meio do facebook e do site.

É sugerido que se faça uma reunião com os 3 gestores da organização e que sejam levantadas ideias sobre o que a ONIX pretende passar para seus clientes por meio das mídias sociais. Após a definição de quais são as ideias necessárias, o gestor 1 criará um calendário com a ajuda de uma planilha simples do excel, ou mesmo de ferramentas como o google drive, com os dias que ocorrerá as publicações e os devidos conteúdos de cada publicação. Uma sugestão a esse processo é, no que diz respeito ao facebook, já manter agendado as publicações que desde o início já é sabida que serão publicadas, como por exemplo publicações relacionadas a datas festivas.

Outra sugestão dada para o gestor 1 é agendar as publicações para serem feitas em dia de semana nos horários de pico do facebook, como os horários entre 18h00 e 21h00 em dias de semana e 17h00 e 23h00 em finais de semana.

A respeito do tempo de elaboração o calendário, é sugerido que o mesmo seja feito de forma simples e rápida, entre 5 a 8 dias úteis.

#### 4.5.3 Criação de área exclusiva no website para contato cliente - empresa

Com a finalidade de minimizar a fraqueza “Ausência de uma área exclusiva para contato no website” a autora sugere que seja feito um orçamento, com a empresa responsável pela atualização do site, com a finalidade de criar e ampliar a área que aproxima o cliente da organização. Inicialmente sugere-se a inclusão de uma área de contato rápido com o cliente, área essa que permita o cliente enviar informações por meio do site para a ONIX. Sugere-se que, ao criar essa área, as informações enviadas pelo site sejam redirecionadas ao email do gestor 1 e do gestor 3. O motivo desse redirecionamento resume-se na necessidade de fácil e rápido acesso a tais informações.

O responsável pelo contato com a empresa que criará tal área, empresa essa que já presta serviços para a ONIX, é o gestor 1, Sugere-se que o tempo de criação dessa área demande um agendamento de uma reunião com a empresa que presta serviços virtuais, mais um tempo disposto pela organização contratada em implementar o sistema.

Faz-se importante ressaltar que, com a finalidade de aumentar ainda mais o contato do cliente com a incorporadora por meio do site, seja melhor atualizada a área que contempla informações sobre o andamento da obra. Sugere-se que barras de porcentagem sejam incrementadas em tal área a respeito das etapas das obras e, a medida que a obra evolui, as barras sejam preenchidas.

#### 4.5.3 Criação de um banco de dados dos clientes

Com o objetivo de minimizar a fraqueza “Ausência de uma ferramenta que organize, de uma forma simples e de fácil manipulação, os contatos dos clientes” é sugerido a criação de um banco de dados com as informações dos clientes. Em tal banco de dados sugere-se que contenha informações básicas, como nome, telefone, email, endereço, e também informações mais trabalhadas, como se o cliente é investidor ou não, melhor horário para entrar em contato com o cliente etc.

É sugerido, também, que o banco de dados seja atualizado periodicamente e que todas as informações relevantes daquele cliente estejam presentes no banco de dados, desde informações quantitativas, como o valor do apartamento que o cliente adquiriu, até mesmo qualitativa, como dicas para se encontrar em contato com aquele cliente.

Sugere-se que o banco de dados esteja disponível para todos os gestores da organização. Sendo assim, utilização da planilha do google drive é uma sugestão viável, já que não demanda custos, é de fácil manipulação e pode ser acessada por vários dispositivos ao mesmo tempo, o que facilita a gestão do conhecimento daquelas informações.

A responsabilidade da criação e manutenção de tal banco de dados pode ser delegada ao gestor 3. Para a criação de tal banco de dados o gestor 3 necessita, primeiramente, organizar os contatos dos clientes já existentes, o que demandaria cerca de 5 dias úteis já que os contatos estão em formato físico. Logo após tal compilação de informações e criação do banco de dados, o gestor 3 precisa marcar uma reunião com os demais gestores com intenção de reunir informações dos clientes já existentes. O agendamento da reunião junto ao seu acontecimento pode ser feito em um período de 5 dias úteis. Logo após a reunião, as informações levantadas terão que ser colocadas no banco de dados.

Ainda referente ao banco de dados dos clientes, sua atualização contínua é fundamental para que informações úteis não sejam perdidas. A partir do momento que a ONIX conseguir organizar as informações dos clientes de forma fácil e eficiente, a empresa pode vir a pensar em estratégias de prospecção com por exemplo investidores em tempos de crise.

Faz-se importante ressaltar que outra fonte de informação importante para contribuir com o banco de dados dos clientes são os resultados da pesquisa de satisfação, sugere-se essa disposta a seguir.

#### 4.5.4 Pesquisas de satisfação

É sugerido que sejam desenvolvidas e aplicadas pesquisas de satisfação para os clientes da ONIX em três momentos. São eles:

- Momento 1: Logo após a entrega de chaves
- Momento 2: Após 6 meses da entrega de chaves
- Momento 3: Após 2 anos da entrega de chaves

Considerando que a ONIX trabalha com dois tipos de clientes, clientes investidores e clientes moradores, é necessário que sejam desenvolvidas pesquisas diferentes, já que o tipo de informação a serem compiladas são distintas.

Para a elaboração e a aplicação das pesquisas, sugere-se novamente a utilização o google drive, já que o mesmo fornece além da elaboração do questionário de fácil manipulação, a compilação e a elaboração de dados automática para futuras análises.

Em resumo, serão elaboradas, assim, 5 modelos de pesquisas. Sendo elas, uma voltada aos clientes em geral, com a finalidade de saber se o mesmo é investidor ou morador. Após a definição do perfil dos clientes, serão aplicadas 2 pesquisas voltadas para cada perfil. Duas dessas pesquisas serão voltadas aos clientes que pretendem morar, sendo uma delas aplicada no momento 2 e outra no momento 3 e, por fim, e duas pesquisas voltadas aos clientes que adquiriram o apartamento para investir, uma aplicada no momento 2 e outra no momento 3.

A primeira pesquisa, aplicada logo após a entrega das chaves e que servirá para definir os perfis, tem como objetivo medir a satisfação do cliente quanto ao contato com a imobiliária,

condições de pagamento, motivos de aquisição do apartamento e demais informações eleitas como necessárias. No que se refere ao período de aplicação dessa pesquisa, sugere-se a aplicação durante a reunião de condomínio ou na entrega das chaves.

Após 6 meses da entrega de chaves, e já sabido o perfil os clientes, aplica-se as pesquisas tanto para os clientes investidores quanto para os clientes moradores. A pesquisa feita para os clientes moradores, Tem como objetivo medir a satisfação dos clientes que já adquiriram o imóvel e antecipar possíveis frustrações ou problemas. Sendo assim, o questionário precisa ser elaborado com essa finalidade.

Paralelo a essa pesquisa, será aplicada a pesquisa para os clientes investidores. Tal pesquisa tem como objetivo identificar se o cliente já vendeu o apartamento e possíveis questões relacionadas a venda. Por fim, após dois anos da entrega das chaves, sugere-se pesquisas de satisfação para ambos os perfis de clientes.

Por fim, destaca-se a importância de alimentar o banco de dados dos clientes com informações trazidas das pesquisas.

#### 4.5.4 Atividades de aproximação e acompanhamento com imobiliária

Faz-se necessário, com a finalidade de minimizar a fraqueza “Falta de alinhamento com a imobiliária quanto às estratégias de prospecção de clientes” e “Falta de contato com a elaboração dos showrooms”, estabelecer um calendário de encontros já pré agendado com o intuito de cobrar repasses da imobiliária quanto as atividades de prospecção de clientes,

A medida que o banco de dados dos clientes for desenvolvidos, há a possibilidade de tais encontros serem mais direcionados, a medida que torna-se mais fácil a filtragem dos contatos interessantes para se entrar em contato. Sugere-se que o responsável por essas atividades, seja a gestora 2, já que tais encontros apresentam um cunho mais estratégico de negociação. Outro motivo pelo qual é interessante delegar tal tarefa para a gestora 2, é o fato da mesma já ser responsável pelas responsabilidades voltadas com design de interiores.

#### 4.5.5 Desenvolvimento de processos voltados a inteligência de mercado

O primeiro passo para desenvolver processos voltados a inteligência de mercado diz respeito a organizar as informações externas a organização, informações essas muitas vezes gratuitas, porém, de extrema importância para o servir como base de decisões estratégicas. Com o intuito de auxiliar a ONIX com o direcionamento de tais indicadores, sugere-se que o gestor responsável por tal atividade siga os indicadores dispostos nesse plano de marketing em questão já que, segundo a opinião da autora, mostram-se como importantes relatórios de informações sobre a economia brasileira e o setor da construção civil.

Sugere-se, a partir de tal calendário, que o gestor 3 fique responsável em frequentemente em verificar se tais relatórios foram atualizados e encaminhar para o conhecimento dos demais funcionários da organização. Faz-se importante ressaltar que o período de atualização desses relatórios varia conforme o órgão responsável, sendo assim, difícil a definição de apenas uma data no mês para tal repasse ocorrer.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário macroeconômico desfavorável, como é o caso do Brasil atual, tanto no que diz respeito a política quanto a economia, empresas necessitam não só dispor de vantagens competitivas, como também procurar informações externas e estruturar meios de como tornar-se mais competitivas frente aos seus concorrentes, utilizando-se de suas forças e oportunidades para um aprimoramento de sua estratégia.

Um plano de marketing, nada mais é, do que um elemento fundamental na construção e desenvolvimento de análises, não só internas como também externas, voltado a busca de formulações de metas e objetivos estratégicos com a finalidade de erradicar ou diminuir suas fraquezas e ameaças, a medida que implementa ações que valorizam as suas forças e oportunidades.

No que diz respeito ao objetivo geral do trabalho, bem como seus objetivos específicos, o trabalho em questão contemplou aquilo que era proposto. Como limitações do estudo, observou-se a impossibilidade em conseguir uma amostra representativa de clientes respondentes, limitação essa resultante de vários fatores incontornáveis como a ausência de contato dos clientes por parte da incorporadora ONIX, a não disponibilização de tais contatos para a autora do trabalho e a indisponibilidade dos clientes em responder o questionário enviado.

Como recomendações finais para a Incorporadora ONIX, a autora sugere que a estratégia geral da organização incline-se para melhorar as ações de relacionamento com os seus clientes. A fim de alcançar tal objetivo, sugere-se que a empresa reorganize as funções de seus funcionários com a finalidade de desenvolver as ações propostas no trabalho, tentando respeitar datas e mantendo o controle de tais ações.

Por fim, outra recomendação da autora para a empresa é o acompanhamento contínuo dos índices do mercado por parte da organização, acompanhamento esse que tornará mais fáceis as decisões estratégicas da organização.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mário de Souza et al. **Elaboração de projeto, tcc, dissertação e tese: Uma abordagem simples, prática e objetiva.** São Paulo: Atlas Sa, 2011. 80 p.

AMBRÓSIO, Vicente et al. **Plano de Marketing: Um roteiro para a Ação.** 2. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

AMERICAN CUSTOMER SATISFACTION INDEX (ACSI) (Estados Unidos). **National, Sector, and Industry Results.** 2009. Disponível em: <<http://www.theacsi.org/>>. Acesso em: 28 maio 2015.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. 2005. Disponível em: <<https://www.ama.org/Pages/default.aspx/>>. Acesso em: 28 maio 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Focus - Relatório de Mercado.** 2015. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pec/GCI/PORT/readout/R20151016.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Ambiente Macroeconômico e Financeiro.** 2015. Disponível em: <[http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2015\\_03/refC1P.pdf](http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2015_03/refC1P.pdf)> Acesso em 06 out. 2015.

CÂMARA BRASILEIRA DA CONSTRUÇÃO - CBIC. **TAXA DE VARIAÇÃO: SETORES E CONSTRUÇÃO CIVIL.** 2015. Disponível em: <<http://www.cbic.org.br/>>. Acesso em: 17 out. 2015.

CARVALHO, Pedro Carlos de; MORAES, Wagner Fróes de. **Administração Mercadológica.** 3. ed. Campinas: Alínea, 2010.

CASTELO, Ana Maria. Instituto Nacional de Economia Fgv – Ibre. **Sondagem da Construção.** 2015. Disponível em: <<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=4028818B35E961E70135ED299D27280D>>. Acesso em: 17 out. 2015.

CENTRO DE POLÍTICAS SOCIAIS - FGV (São Paulo). **Qual a faixa de renda familiar das classes?** 2011. Disponível em: <<http://cps.fgv.br/en/node/3999>>. Acesso em: 20 out. 2015.

CNI. **Sondagem da Construção Civil.** 2015. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/cni/>>. Acesso em: 17 out. 2015.

DEMO, Gisela; PONTE, Valter. **Marketing de Relacionamento (CRM): estado da arte e estudo de casos.** São Paulo: Atlas, 2015



DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e uma plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012

DRUCKER, Peter. **Marketing and economic development.** 2. ed. New Jersey: Journal of Marketing, 1958. Disponível em: <  
[http://www.jstor.org/stable/1247116?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/1247116?seq=1#page_scan_tab_contents) > Acesso em: 03 de abril de 2015.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael. **Estratégia de marketing.** 3. ed. São Paulo: Thomsom, 2005.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael. **Estratégia de marketing.** 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GARDAL, Fernanda. **A Influência da Satisfação e do custo de mudança na lealdade dos clientes.** 2005. 179 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração de Empresas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

ITAU. **Projeções.** 2015. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/itaubba-pt/analises-economicas/projecoes>>. Acesso em: 17 out. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Anual de Comércio.** 2013. Disponível em:  
 <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pac/2013/default\\_xls.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pac/2013/default_xls.shtm)  
 > Acesso em: 01 set. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Mensal de Comércio.** 2013. Disponível em:  
 <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/comercio/pmc/>>. Acesso em: 01 set. 2015

INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMIA FGV – IBRE (Org.). **Sondagem da Construção. 2015.** Disponível em:  
 <<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=4028818B35E961E70135ED299D27280D>>.  
 Acesso em: 17 out. 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. -

\_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003. Disponível em:

<ufsc.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918192/pages/\_1> Acesso em: 03 de abril de 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

LARRECHE, J C et al. **Efeito Momento**. São Paulo: Bookman, 2008. Disponível em:

<https://books.google.com.br>. Acesso em: 20 jun. 2015.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1988.

MALHOTRA, Naresh et al. **Planos de Marketing: Um guia prático**. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.

MONITOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL (Org.). **Índices inéditos e análises evolutivas**. 2015.

Disponível em: <http://www.monitormcc.com.br/mcc/?page\_id=403>. Acesso em: 17 out. 2015.

OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de. Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas. **Administração On Line Prática - Pesquisa - Ensino**, São Paulo, v. 2, n. 3, p.01-02, ago. 2001. Trimestral.

Disponível em: <http://www.fecap.br/adm\_online/art23/tania2.htm>. Acesso em: 27 maio. 2015.

ONIX EMPREENDIMENTOS. . 2015. Disponível em:

<http://www.construtoraonix.com.br/index.php?cmd=empreendimentos >. Acesso em: 17 out. 2015.

POLIZEI, Eder et al. **Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage201, 2010.

ROCHA, Angela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e praticano Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 2002.

SINDUSCON SP. Sinduscon Sp e Fgv Ibre. Cenário Sobrio: : Sondagem da Construção.

**Conjuntura da Construção: Por um novo cenário setorial**, Sao Paulo, v. 2, n. 12, p.18-19, jun. 2015. Trimestral. Disponível em: <http://www.portalsinduscon.com.br/portal/revistas/por-um-novo-cenario-setorial/>. Acesso em: 17 out. 2015.

SINDUSCON GRANDE FLORIANÓPOLIS (Santa Catarina). **Pesquisa Oficial de Demanda Imobiliária SINDUSCON Grande Florianópolis**. 2014. Disponível em: <http://sinduscon-fpolis.org.br/>. Acesso em: 26 out. 2015.

SWIFT, Ronald S. CRM: **O revolucionário marketing de relacionamento**. 12 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VIEIRA, Valter Afonso; TIBOLA, Fernando. Pesquisa qualitativa em marketing e suas variações: trilhas para pesquisas futuras. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 9, n. 2, jun. 2005. Trimestral. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552005000200002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000200002)>. Acesso em: 11 jun. 2015.

## **APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO DIRECIONADO A TODOS OS GESTORES DA INCORPORADORA ONIX**

Roteiro de Entrevista Data \_\_/\_\_/\_\_

### **Apresentação da empresa**

- Como e quando vocês começaram? Conte um pouco da historia da empresa.
- Porque do nome Onix?

### **Clientes**

- Quem é o público alvo?
- Quem são seus principais clientes?

### **Concorrentes**

- Quem são seus concorrentes?
- Como você considera a Onix frente a tais concorrentes?
- O que você vê de diferencial da Onix frente aos concorrentes?

### **Produtos**

- Quais são os produtos de vocês?
- Quais as principais características dos empreendimentos?
- Como é o processo de desenvolvimento dos projetos?
- Há produtos customizados?

### **Preço**

- Em geral, quais são os preços dos produtos de vocês?
- Como é realizada a definição dos preços?
- Quais são as formas de pagamento disponível aos clientes?

### **Comunicação**

- Como é feita a divulgação da empresa? Ferramentas?
- Quando a imobiliária divulga o prédio de vocês por meio de showrooms, vocês desenvolvem a ideia junto a eles?

- Vocês estão satisfeitos com como a(s) imobiliária(s) divulga os apartamentos de vocês?

#### Processo de Vendas e Entrega

- Como vocês chegam até o cliente de vocês?
- São vocês que entregam o apartamento para os clientes?
- Como funciona o processo de venda?

#### Relacionamento

- Como vocês se comunicam com os seus clientes atuais? ( Meios de comunicação)
- Seus clientes atuais podem entrar em contato diretamente com vocês? Como isso é feito?
- Após a entrega dos apartamentos, vocês continuam em contato com o cliente? Se sim, por quanto tempo?
- Vocês tem algum processo pré-estabelecido de como manter contato com seus clientes?
- Como vocês organizam os dados dos seus clientes?
- Para que vocês organizam esses dados?
- Vocês realizam pesquisas de satisfação com seus clientes?
- Há métricas de pós vendas?
- Vocês fazem eventos para os clientes atuais e potenciais?
- Vocês possuem alguma estratégia de comunicação em redes sociais?

## APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

### Pesquisa de Opinião: Construtora ONIX

As respostas a seguir serão confidenciais e anônimas e fazem parte de um trabalho de conclusão de curso de uma graduanda do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

\*Obrigatório

Qual o nome do prédio que você adquiriu seu imóvel? \*

- ☐ Turmalina
- ☐ Topazio
- ☐ Ametista
- ☐ Onix
- ☐ Âmbar
- ☐ Cristal

Você mora no imóvel que você adquiriu? \*

- ☐ Sim
- ☐ Não. Eu comprei o imóvel para investir
- ☐ Outro:

Sobre o apartamento você está: \*

Sobre o imóvel que você adquiriu, escolha a alternativa que se adeque com a sua opinião.

	Muito Insatisf eito(a)	Insatisfe ito(a)	Neu tro( a)	Satisfe ito(a)	Muito Satisfe ito(a)
Vista do apartament o					
Tamanho do apartament o					
Número de dormitórios					
Vagas na garagem					
Acabament o do apartament o					
Sobre o condomínio você está:					
Sobre o imóvel que você adquiriu, escolha a alternativa que se adeque com a sua opinião.					
	Muito Insatisfe ito(a)	Insatisfe ito(a)	Neu tro( a)	Satisfe ito(a)	Muito Satisfe ito(a)
Número de apartament					

os por andar					
Qualidade da obra					
Aparência do prédio					
Aparência do salão de entrada					
Área comum					
Sobre a localização você está					
Sobre o imóvel que você adquiriu, escolha a alternativa que se adeque com a sua opinião.					
	Muito Insatisfe ito(a)	Insatisfe ito(a)	Neu tro( a)	Satisfe ito(a)	Muito Satisfe ito(a)
Perfil da vizinhança					
Facilidade de acesso(linh as de ônibus e vias de carros)					
Infraestrut ura do bairro					
Proximida de com o comércio (supermerc ado, farmácia, etc)					
Sobre o preço você está:					
Sobre o imóvel que você adquiriu, escolha a alternativa que se adeque com a sua opinião.					
	Muito Insatisfe ito(a)	Insatisfe ito(a)	Neu tro( a)	Satisfe ito(a)	Muito Satisfe ito(a)
Condições do pagamento					
Custo benefício					
Sobre a ONIX					
Assinale a opção que mais se adeque com sua opinião quanto a ONIX.					
	Discordo Totalme nte	Discor do em parte	Concor do em partes	Concord o Totalme nte	

Eu confio na marca ONIX	
Recomendaria a marca ONIX para familiares e amigos	
Consideraria a marca ONIX quando tiver que fazer uma outra compra de imóvel	
Entrar em contato com a ONIX é fácil (Ex: disponibilidade, telefone, website)	
Qual seu sexo? *	
<input type="radio"/> Feminino <input type="radio"/> Masculino	
Qual sua faixa etária? *	
<input type="radio"/> Entre 20 a 35 anos <input type="radio"/> Entre 36 a 50 anos <input type="radio"/> Acima de 50 anos <input type="radio"/> Outro:	
Qual sua faixa de renda familiar? *	
Soma dos salários da sua família.	
<input type="radio"/> Acima de R\$9.745,00 <input type="radio"/> de R\$1.734 a R\$7.475,00 <input type="radio"/> de R\$1.085,00 a R\$1.734,00 <input type="radio"/> Outro:	
Como a imobiliária te atendeu ao comprar o imóvel?	
Caso não tenha comprado por meio de imobiliárias, favor deixar em branco.	
Muito Mal	Muito Bem
Você gostaria de deixar algum comentário?	